



idn Relatório de atividades 2021

idn Instituto
da Defesa Nacional

FICHA TÉCNICA

TÍTULO Relatório de Atividades 2021 do Instituto da Defesa Nacional

PROPRIEDADE: Instituto da Defesa Nacional

CONTACTOS Morada: Calçada das Necessidades, 5 , 1399-017 Lisboa Tel.: 211544700

E-mail: idn@defesa.pt

www.idn.gov.pt/ | <https://www.facebook.com/Instituto-da-Defesa-Nacional>

DATA DE PUBLICAÇÃO: abril 2021

INDICE

INTRODUÇÃO	6
NOTA INTRODUTÓRIA DA DIRETORA	9
CAPÍTULO I - ENQUADRAMENTO INSTITUCIONAL	15
1. Missão e atribuições	15
➤ A Instituição	15
➤ A Missão	15
➤ As Atribuições	15
➤ Visão estratégica	15
➤ Os valores	15
2. Estrutura orgânica e nuclear	16
Organigrama	17
3. Serviços e resultados	18
4. Partes interessadas (clientes internos e externos)	19
CAPÍTULO II - ORIENTAÇÕES GERAIS E ESPECÍFICAS PROSEGUIDAS EM 2021	21
1. Investigação	22
2. Formação	27
3. Sensibilização e divulgação	35
4. Cooperação Internacional	44
CAPÍTULO III – AUTOAVALIAÇÃO	49
1. Avaliação global de execução do QUAR 2021 – Resultados e desvios	51
2. Avaliação de taxa de execução	57
A. Recursos humanos planeados e executados no âmbito do QUAR	59
B. Recursos financeiros planeados e executados no âmbito do QUAR	59
3. Apreciação por parte dos utilizadores externos e internos.....	60
4. Avaliação do sistema de controlo interno	65
5. Sistema de controlo interno	65
6. Causas de incumprimento de ações ou projetos	66
7. Medidas que devem ser tomadas para um reforço positivo do desempenho	66
8. Comparação com o desempenho de serviços idênticos	67
CAPÍTULO IV - EXECUÇÃO DO PLANO DE ATIVIDADES	76
1. Atividades desenvolvidas previstas e não previstas no Plano	76
2. Atividades desenvolvidas não previstas no âmbito dos objetivos estratégicos	102
3. Níveis de execução do Plano de Atividades	111
4. Afetação real e prevista dos recursos humanos e financeiros	114
a. Recursos Humanos	114
b. Sistema Integrado de Avaliação de Desempenho na Administração Pública (SIADAP).....	115

c. Recursos Financeiros	117
CAPÍTULO V – AVALIAÇÃO FINAL	121
1. Apreciação qualitativa dos resultados alcançados	121
2. Conclusões prospetivas	122

ANEXOS

I – SÍNTESE DO BALANÇO SOCIAL

II-QUAR



INTRODUÇÃO



INTRODUÇÃO

O presente relatório foi elaborado nos termos das disposições constantes do Decreto-Lei n.º 183/96, de 27 de setembro, em conjugação com o Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública (SIADAP).

Em 2021 o Instituto da Defesa Nacional (adiante designado por IDN) tem subjacente na elaboração do presente relatório, os objetivos estratégicos e operacionais estabelecidos no seu QUAR e no seu Plano de Atividades de 2021 bem como, os indicadores de realização fixados nesses instrumentos.

À semelhança do que aconteceu em muitas outras instituições e na Administração Pública em geral, a implementação das atividades do IDN como planeadas, foram condicionadas pela pandemia da COVID-19. Importa realçar que o nível de resultados foi alcançado num contexto em que o défice global de recursos humanos acima dos 30 % com uma grande percentagem dos trabalhadores em regime de teletrabalho.

Ainda assim, procurou-se realizar o maior número possível de atividades planeadas, substituindo-se o modo presencial pelo virtual, sem desvirtuar os objetivos a alcançar. Procurou-se também implementar novas atividades que refletissem, a vários níveis, sobre o atual contexto pandémico e a sua incidência nos domínios da segurança e defesa.

Para o efeito, recorreu-se às plataformas digitais para a realização das atividades de formação, divulgação, sensibilização e investigação, adaptando-se “o modus operandi” do IDN a uma nova realidade, apesar das dificuldades e incertezas deste período tão complexo.

Através da monitorização da execução das atividades realizadas, foi possível aferir o alinhamento estratégico entre estes Objetivos Operacionais e os objetivos e iniciativas programadas e executadas em 2021.

Para além dos elementos qualitativos e quantitativos associados aos resultados atingidos em 2021 ao nível da execução das atividades, no presente relatório são ainda identificados os recursos humanos e financeiros utilizados na concretização desses projetos e atividades.

Este 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 2021, sem que tenham existido desvios negativos na sua execução.

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

Capítulo I - Enquadramento institucional;

Capítulo II - Orientações gerais e específicas prosseguidas em 2021

Capítulo III - Autoavaliação

Capítulo IV - Execução do Plano de Atividades

Capítulo V - Avaliação final - Conclusões prospetivas

Anexos: Balanço social; QUAR; Questionários

NOTA INTRODUTÓRIA DA DIRETORA

NOTA INTRODUTÓRIA DA DIRETORA**NOTA PRÉVIA DA DIRETORA**

As atividades desenvolvidas no ano de 2021 foram marcadas pela pandemia COVID-19, não apenas pelas suas consequências socioprofissionais como também pelo carácter de imprevisibilidade acrescida, tendo imposto limites ao desenvolvimento de algumas atividades no domínio da investigação, formação e sensibilização. O IDN adotou as medidas e os procedimentos necessários do ponto de vista tecnológico e de recursos humanos adaptando-se aos constrangimentos impostos pela crise, que caracterizou grande parte do ano de 2021. As atividades de investigação, formação e de sensibilização, quer em sede especializada, quer em sede pública, reverteram em certos casos para a modalidade online tendo noutros sido temporariamente suspensas. Neste caso a suspensão decorreu do entendimento entre o IDN e as instituições parceiras (nacionais e estrangeiras) sobre o seu adiamento, até estarem reunidas condições que permitissem a sua realização. Durante o período de confinamento todas as atividades que puderam ser conduzidas online foram-no.

Sobre o Objetivo Estratégico OE1 – “Constituir-se como centro de produção do pensamento estratégico e de formação para questões de segurança e defesa nacional” das 35 ações previstas foram realizadas 33, três das quais online.

Sobre o Objetivo Estratégico OE2 – “Desenvolver-se como centro de investigação, estudo e divulgação dos assuntos de segurança e defesa”, os objetivos inerentes aos 15 projetos de investigação previstos foram realizados na íntegra e cumpridos os respetivos indicadores de execução previstos. No âmbito dos cinco Grupos de Reflexão, em funcionamento em 2021, três cumpriram o número de reuniões a realizar, tendo dois superado mesmo esse número. Um dos cinco grupos não executou as metas propostas pelo facto de na mesma área temática terem sido programados e realizados em 2021 três cursos especializados em áreas temáticas conexas, nomeadamente o “Pilot-Course on Cyberdiplomacy” e o “VIII Curso de Cibersegurança e Gestão de Crises no Ciberespaço” no 1º semestre e o curso “Challenges of European Cybersecurity” no 2º semestre do ano.

No quadro do Objetivo Estratégico OE3 – “Consolidar-se como plataforma de encontro entre as instituições da segurança e defesa nacional e a sociedade civil”, apesar da previsão de realização de 29 ações o IDN realizou 51, nas quais se incluem conferências, workshops e webinars, bem como as publicações do IDN e a disponibilização de conteúdos audiovisuais referentes a estas atividades nas plataformas de pesquisa do Instituto. Naquele quadro, não estão incluídas as seis ações foram adiadas pelo facto de algumas destas atividades de promoção de encontro entre as instituições de segurança e defesa e a sociedade civil resultarem de projetos de investigação ou estudos apoiados em metodologias de condução de entrevistas individuais estruturadas, com entidades representantes de instituições nacionais ou europeias. Dada a situação de saúde pública não foi possível conduzir a totalidade das entrevistas. Esta situação resultou num atraso na disseminação de resultados através de um webinar relativo a “Barreiras ao Recrutamento nas Forças Armadas”, do Seminário “A Alemanha a NATO e a Segurança Europeia” e do Workshop “O Ciclo da Política Pública das Operações de Paz no contexto da política externa portuguesa”. A Conferência internacional sobre as “Relações entre UE-Índia”, em parceria com o Instituto

Diplomático, foi cancelada por aquela entidade. O início do Ciclo “Alterações Climáticas e Defesa” foi adiado devido às condições de saúde pública prevaletentes à data.

No contexto do OE4 – “Incrementar ações de cooperação nacional e internacional” das 24 ações previstas foram realizadas 22. O curso no âmbito do Colégio Europeu de Segurança e Defesa “Civilian Aspects of Crisis Management”, cuja realização estava prevista ter lugar em Bruxelas, foi cancelado devido ao agravamento da situação pandémica na Bélgica. Também fruto das mesmas circunstâncias de saúde pública não houve lugar à celebração de acordos de cooperação entre o IDN e instituições congéneres.

Contudo mesmo em circunstâncias que limitaram a organização de ações presenciais, o IDN optou pelo recurso à modalidade virtual promovendo eventos sob a forma de webinares e potenciando as plataformas online existentes e de ensino à distância.

1. No plano da investigação, foram valorizados os projetos e estudos no âmbito temático das linhas de investigação: segurança internacional, relações transatlânticas, defesa europeia, dinâmicas de segurança e desenvolvimento em África e nos desafios relacionados com a transformação digital e o seu impacto no domínio da defesa. No enquadramento dado pela linha de investigação defesa Europeia, o primeiro semestre de 2021 foi marcado pela **4ª Presidência Portuguesa do Conselho da União Europeia**, contexto em que o IDN assumiu um papel de destaque na organização de atividades na área da Defesa, promovendo dois eventos de divulgação pública e dois de debate especializado, todos com uma relação direta com projetos e estudos em curso no IDN.

No âmbito da divulgação pública organizou em 15 de fevereiro um seminário internacional sobre “**EU-NATO Cooperation**”, previsto em modo *back-to-back* com a reunião de diretores de política de defesa da UE e NATO. O seminário abordou vários níveis de cooperação entre a UE e NATO, decorrentes das Declarações conjuntas EU-NATO de 2016 e 2018, analisados no âmbito do estudo iniciado em 2020. O evento abordou três tópicos centrais da relação euro-atlântica: os desafios políticos e estratégicos da cooperação EU-NATO; a mitigação da desinformação e da propaganda hostil e a cooperação no domínio do ciberespaço.

Em 2 de março realizou-se um seminário internacional sobre “**Experiências comparadas de cooperação no domínio da PCSD em África**” e que decorreu igualmente de um projeto de investigação sobre aquela temática. Esta atividade de divulgação abordou várias iniciativas de capacitação de países africanos no domínio da defesa, destinando-se a apresentar várias experiências cooperativas no quadro das missões PCSD, identificando-se pontos de ação colaborativa, de tensão e obstáculos à cooperação, ao mesmo tempo que se perspetivou formas de potenciar futuros projetos cooperativos em África. Este seminário foi projetado em modo *back-to-back* com a reunião de ministros da defesa da EU e da União Africana.

Os dois eventos de debate especializado relacionaram-se com a temática das ameaças híbridas e com a preparação, no seio da União Europeia, do novo documento de orientação político estratégica designado por “Bússola Estratégica”. O seminário internacional “**Hybrid threats in the context of European security**”, que decorreu no dia 18 de maio, foi promovido na modalidade *back to back* com a Reunião do Grupo de Trabalho Horizontal sobre o Reforço da Resiliência e o Combate às Ameaças Híbridas e que contou com a presença de representantes do Ministério dos Negócios Estrangeiros. No decurso deste seminário foram debatidos aspetos concetuais, legais e tecnológicos que enquadram esta tipologia de ameaças e analisadas modalidades de

cooperação na mitigação das ameaças híbridas à segurança europeia. No que respeita à “**Bússola Estratégica**” foi organizado um seminário no dia 1 de junho, que examinou e debateu formas de capacitar a União Europeia como ator de segurança no plano regional e internacional. Esta temática foi abordada a três níveis: o da relação entre a gestão de crises e a autonomia estratégica da União; o do fomento da resiliência da União e o do desenvolvimento de capacidades no sentido de uma defesa mais coerente.

De cada uma destas ações de debate e divulgação resultou a publicação de 4 *report papers* sobre as quatro conferências organizadas em 2021, no âmbito da Presidência do Conselho da União Europeia.

Foram ainda publicados nas linhas editoriais do IDN os resultados de estudos e projetos de investigação, nomeadamente sobre as relações EUA-Europa no decurso da administração Trump, sobre o projeto desenvolvido no quadro da Iniciativa 5+5 relativo a cooperação no domínio da ciber defesa e foi ainda publicada uma colectânea de contributos relativos a documentos estratégicos de segurança e defesa, cujos capítulos resultam parcialmente de trabalho de investigação desenvolvido no IDN em 2021. Foi ainda objeto de publicação um IDN Brief Especial, integrado no âmbito das iniciativas do IDN promovidas no quadro da Presidência Portuguesa do Conselho da União Europeia dedicado ao tema ‘Climate Change and Defence Roadmap: o Clima, Defesa e a Segurança na Presidência Portuguesa do Conselho da União Europeia 2021’ e publicado um artigo na revista Nação e Defesa sobre “Mecanismo Europeu de Apoio à Paz no Reforço da União Europeia como Ator Securitário”.

Foi também dado início a novos trabalhos de investigação de apoio a políticas públicas e à tomada de decisão nacional, através do reforço da linha de investigação Cidadania e Políticas Públicas de Defesa. Nesse âmbito, destacou-se a promoção de um novo estudo sobre “Barreiras ao Recrutamento nas Forças Armadas Portuguesas” em colaboração com a DGRDN, Gabinete da Igualdade e CIES-IUL.

Devido ao contexto da pandemia COVID-19, oito dos projetos e estudos iniciados e parcialmente executados em 2020, transitaram para 2021, ano em que foram concluídos. Foram lançados 4 novos projetos. Para além do projeto anteriormente referido sobre barreiras ao recrutamento militar, iniciaram-se os projetos “A União Europeia, o contexto PCSD e o nexa Clima – Segurança: uma abordagem abrangente e integrada da Crise”, “A Ordem Liberal em Transição” e, no quadro do Centre Euro-Maghrébin de Recherches et d’Études Stratégiques” (CEMRES), o projeto internacional “As repercussões dos desastres naturais, epidémicos e pandémicos na segurança dos países do espaço 5+5: formas de cooperação e apoio mútuo”.

No decurso 2022 mantiveram-se os quatro grupos de reflexão existentes – Atlântico, Europa, África e Médio Oriente, Resiliência Cibernética e foram iniciados os trabalhos de um novo grupo sobre Estratégia Nacional.

2. No eixo da formação o IDN promoveu 35 cursos, 11 cursos em parceria com instituições de ensino superior e 7 ações de formação especializadas em áreas temáticas distintas ministradas a várias centenas de auditores. O IDN continuou a apostar nas parcerias com universidades, com as quais tem organizado programas de pós-graduação e cursos temáticos, bem como no reforço da descentralização de iniciativas sobre segurança e defesa nas regiões autónomas e no âmbito das jornadas descentralizadas de segurança e defesa. Deu-se também continuidade aos cursos de formação de professores para implementação do **Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz (RESDP)** enquanto projeto que promove a ligação entre a defesa e a sociedade, tendo

compreendido 4 cursos de formação de professores orientados para os vários níveis do ensino, do pré-escolar ao secundário.

O **Curso de Defesa Nacional** constituiu uma prioridade tendo os seus conteúdos programáticos sido objeto de uma nova atualização, o que acontece anualmente por forma a garantir a atualidade e qualidade dos seus conteúdos programáticos. A situação de saúde pública dificultou a realização de visitas de estudos às instituições europeias e transatlântica sediadas em Bruxelas, bem como as visitas à região autónoma da Madeira e a unidades dos ramos das Forças Armadas e das Forças de Segurança. Os programas foram ajustados na íntegra à modalidade online.

Ainda no contexto da formação em 2021 foi retomada a Pós-graduação em Direito da Defesa Nacional, no quadro da parceria com a Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa impossibilitada anteriormente pelas condições vigentes na FDUL devido à pandemia. Foi ainda promovida a realização de 2 novos cursos de curta duração: "Temas Contemporâneos de Segurança e Defesa", destinado à formação e atualização de quadros nos mais recentes desenvolvimentos e debates nas áreas da segurança e defesa e "Teoria de Resolução de Conflitos" centrado na discussão de teorias, métodos e casos de estudo nesta área do conhecimento.

3. As ações de **sensibilização e divulgação**, materializaram-se na organização de seminários e conferências, associados a projetos de investigação ou em parceria com outras instituições e de descentralização deste trabalho pelo país. No primeiro semestre de 2021, o IDN organizou 4 conferências no âmbito da presidência portuguesa da UE conforme referido anteriormente.

Em novembro o IDN coorganizou mais uma edição do **Seminário da Defesa Nacional** dedicado a temas de interesse direto da comunidade de defesa nacional. O **Seminário IDN jovem** colheu em 2021 uma grande adesão por parte dos jovens, tendo o IDN promovido e organizado várias ações em colaboração com núcleos de estudantes de relações internacionais das várias universidades do país (em 2021 no Porto) e as **Jornadas Descentralizadas de Segurança e Defesa**, que tiveram lugar no distrito de Portalegre.

4. No plano da **divulgação** conferiu-se uma particular atenção à biblioteca do IDN. Esta é uma das principais bibliotecas especializadas nas áreas da Segurança e Defesa em Portugal e responsável pela gestão da Rede de Bibliotecas da Defesa Nacional (RdBDN). A Biblioteca promoveu a divulgação frequente de conteúdos científicos relevantes no apoio à comunidade académica e profissional, nas respetivas áreas de especialização, através de uma permanente atualização do seu acervo, quer em matéria de monografias, quer de periódicos.

Relativamente às **publicações**, a prioridade foi a de garantir a publicação regular do IDN Brief, do IDN Cadernos, a publicação continuada de E-Briefing Papers e a adoção dos procedimentos necessários à indexação da revista Nação e Defesa em bases internacionais. Esta revista é uma das mais antigas publicações portuguesas dedicada à disseminação do conhecimento sobre questões de segurança e defesa nacionais e internacionais, com conteúdos orientados para um público leitor académico e para as várias comunidades de prática naqueles domínios. O seu alcance e impacto fundamenta o empenho desenvolvido no sentido da sua inserção no universo das revistas científicas.

5. No plano da **cooperação**, o IDN aprofundou relações com diversos organismos no plano internacional, no âmbito de protocolos de cooperação nas suas áreas de intervenção. Destacam-se institutos congéneres no quadro

do CEMRES incluído da Iniciativa 5+5, da Associação de Colégios de Defesa Ibero-Americanos, do Colégio de Defesa Nato ou do Colégio Europeu de Segurança e Defesa. Neste último âmbito tiveram lugar em 2021, três cursos organizados ou coorganizados pelo IDN, um dos quais é uma nova oferta na área da Ciberdiplomacia. Foi ainda objeto de organização conjunta com a Fundação Getúlio Vargas (Brasil) um novo curso oferecido online em ambos os países sobre 'Forças Armadas, Estado e Sociedade'.

O plano de atividades do IDN incluiu na sua atividade programática e executou compromissos no **plano da igualdade de género**, designadamente na implementação do plano sectorial da defesa para a igualdade e do III Plano Nacional de Ação para Implementação da RCSNU1325. Para além da já concretizada introdução do tema em todos os cursos generalistas de segurança e defesa do IDN, em 2021 realizou-se um webinar sobre "Mulheres, Paz e Segurança: implementação da RCSNU 1325 no Brasil e em Portugal", e uma edição da Ação de Formação em "Igualdade de Género e Defesa. Mulheres, Paz e Segurança", destinada a docentes dos estabelecimentos militares de ensino.

6. As ações desenvolvidas em 2021 resultaram de uma gestão e esforço concertado de recursos científicos, técnicos, materiais e humanos e do empenho coletivo de adaptação das equipas, que conosco trabalham, a uma nova conjuntura de exigência profissional e de transição digital.

Diretora

Isabel Ferreira Nunes



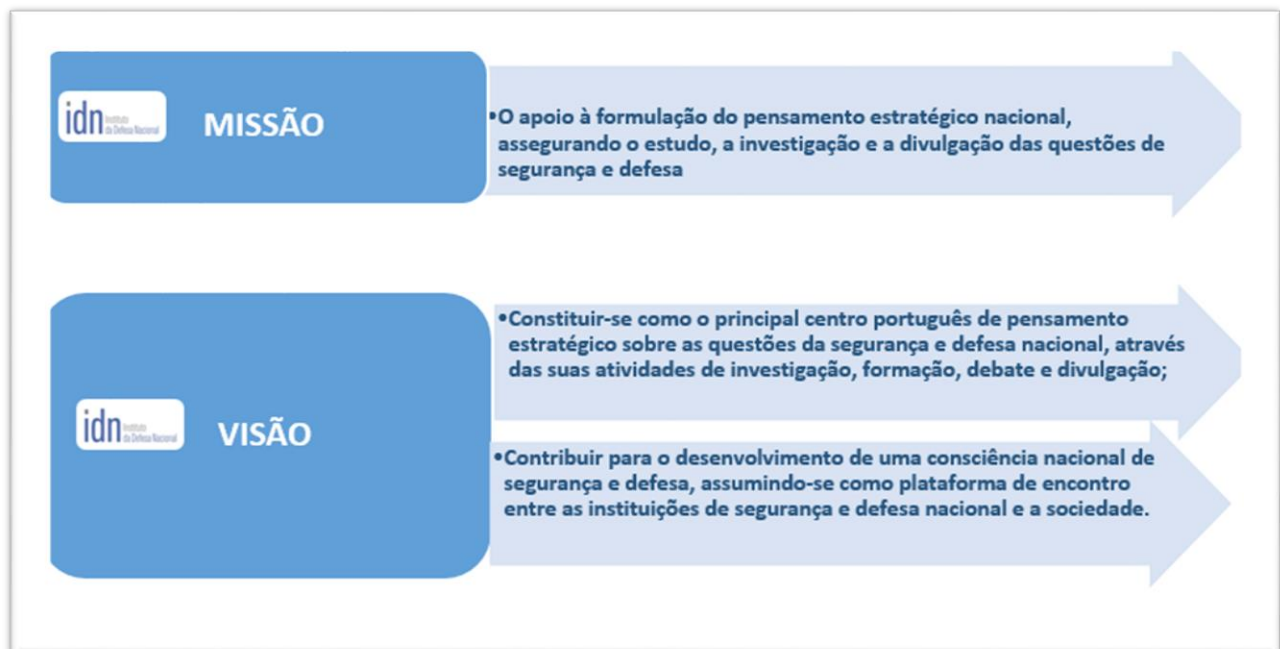
ENQUADRAMENTO
INSTITUCIONAL

CAPÍTULO I – ENQUADRAMENTO INSTITUCIONAL

1. MISSÃO E AS ATRIBUIÇÕES

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.

A missão e as atribuições do Instituto da Defesa Nacional bem como a sua estrutura orgânica encontra-se regulamentada pelo Decreto Regulamentar nº 7/2015, de 31 de julho, de que resulta estrategicamente o seguinte:



AS ATRIBUIÇÕES 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.

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



1. O IDN promove a **DIVERSIDADE DO PENSAMENTO** e o livre confronto de ideias privilegiando as suas relações com o mundo académico e com centros de investigação, agregando aos seus Grupos de Reflexão uma grande diversidade de especialistas. O Instituto visa projetar e implementar linhas de investigação coerentes com a sua missão, desenvolvendo **PROJETOS DE INVESTIGAÇÃO** e estudos nas áreas da segurança e defesa, constituindo-se nesse domínio, como um órgão de apoio ao processo de decisão.
2. O IDN, ao apostar no incremento das **ATIVIDADES DE DIVULGAÇÃO, REFLEXÃO E DEBATE**, contribui para estimular o diálogo no seio da sociedade, constituindo-se como um efetivo centro de debates públicos e uma civil plataforma de encontro com a sociedade.
3. O IDN visa sensibilizar a sociedade através de **AÇÕES** destinadas ao desenvolvimento de **UMA CONSCIÊNCIA PÚBLICA DE SEGURANÇA E DEFESA**, designadamente com a realização de cursos de educação e formação para a cidadania, em articulação com o Ministério da Educação e outros organismos, bem como através da divulgação e Promoção da compreensão pública das responsabilidades de cada um, e da comunidade como um todo, em matéria de segurança e defesa.
4. Ao nortear a sua atuação por **CRITÉRIOS DE QUALIDADE, RIGOR E TRANSPARÊNCIA**, ao apostar na melhoria contínua dos serviços prestados, o IDN pretende consolidar o seu **PRESTÍGIO e CREDIBILIDADE** enquanto centro de produção de pensamento estratégico e de formação de qualidade nas questões de segurança e defesa.

2. ESTRUTURA ORGÂNICA E NUCLEAR

A última alteração orgânica do Instituto da Defesa Nacional teve lugar através da publicação do Decreto Regulamentar nº 7/2015, de 31 de julho.

A missão e as atribuições do Instituto da Defesa Nacional, bem como a sua estrutura orgânica ao nível dos órgãos de direção superior e intermédia, não foram alteradas por este diploma, mantendo-se a determinação do decreto-regulamentar nº41/2012, de 16 de maio de 2012, de extinguir o 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.

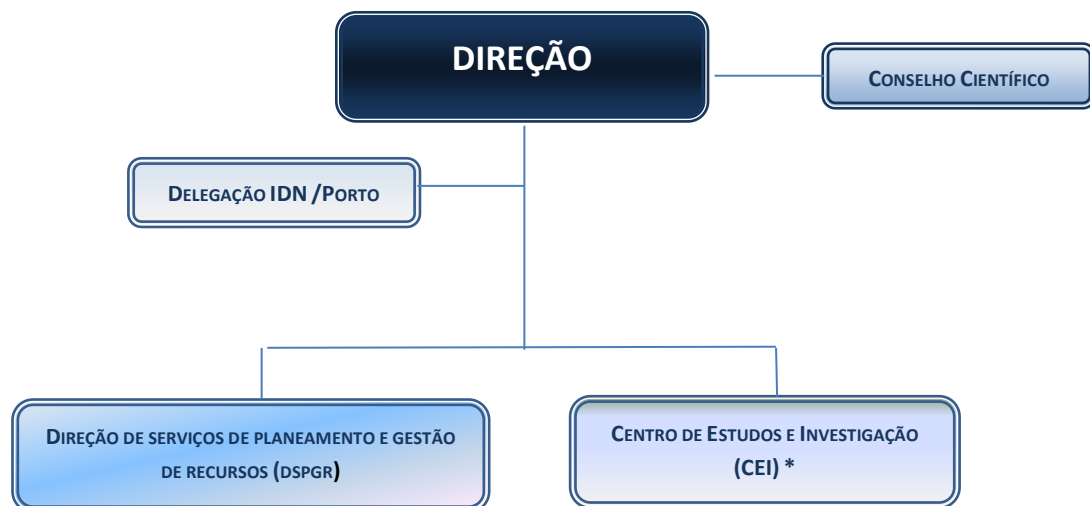
As atribuições da unidade nuclear única encontram-se regulamentadas pela Portaria 282/2015 de 15 de setembro.

O diploma orgânico em vigor previu a criação de uma equipa multidisciplinar, que após constituição, foi designada por Centro de Estudos e Investigação (CEI), e tem como competências desenvolver os estudos e os projetos de investigação aprovados pela diretora-geral.

Em novembro de 2019 foi submetido ao Ministro da Defesa Nacional um pedido de alteração da orgânica que aguarda ainda concretização.

ORGANIGRAMA

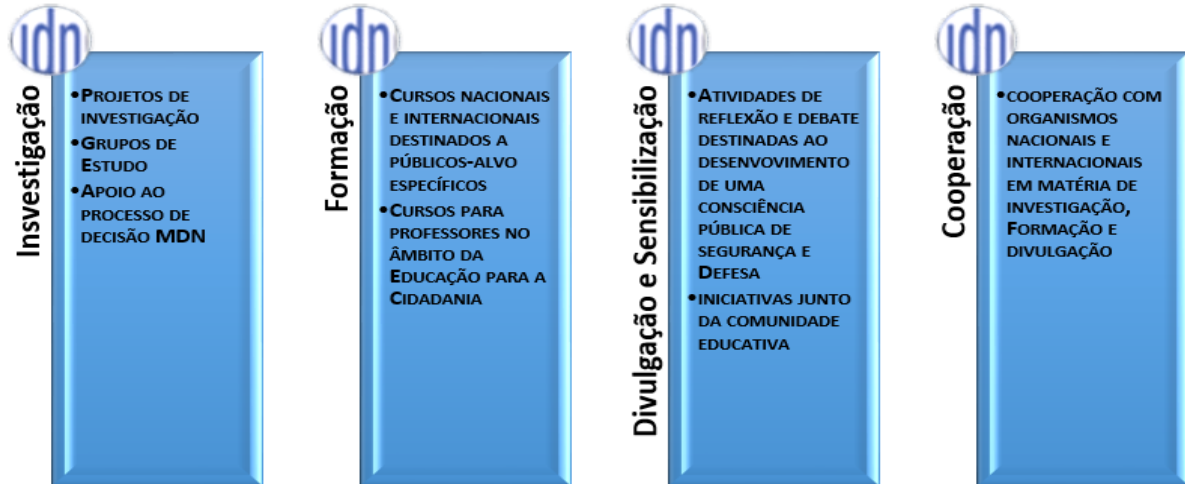
Quadro 1-ORGANIGRAMA



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

3. 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:



As atividades desenvolvidas nessas áreas de atuação pressupõe a prestação de serviços a seguir referenciadas por foram a obter os resultados indicados no quadro seguinte:

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 resultados de 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 congéneres, think-thanks, centros de investigação de outros países e participação em reuniões de organizações internacionais; outorga de protocolos; conferências e cursos; investigação conjunta, realização de cursos de especialização e Pós-graduação.
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 cursos destinados a públicos-alvo diversificados.

SERVIÇOS	RESULTADOS
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” e E-Briefing Papers.
Disponibilização da biblioteca do IDN ao público em geral	Apoio à investigação nas áreas da Segurança e Defesa a estudantes, investigadores e ao público em geral

4. PARTES INTERESSADAS (CLIENTES INTERNOS E EXTERNOS)

Para desenvolver as suas atividades, o IDN relaciona-se com vários Stakeholders (partes interessadas), quer internos, quer externos, que contribuem para a realização das atividades e/ou beneficiam desses serviços.

Consideram-se clientes internos diretos os assessores, os investigadores, os formandos e os auditores do IDN. Os clientes internos indiretos são todos os organismos pertencentes ao Ministério da Defesa Nacional, incluindo os Ramos das Forças Armadas. Os serviços e organismos da Administração Pública em geral são considerados clientes externos bem como todas as entidades fora do universo anteriormente referido.

O quadro seguinte identifica um conjunto de stakeholders relevantes para o IDN, para os quais deve ser dirigida primordialmente a sua atuação, identificando as respetivas expectativas e contributos.

STAKEHOLDERS	QUEM SÃO?	EXPETATIVAS DA ATUAÇÃO DO IDN	CONTRIBUTOS DOS STAKEHOLDERS
STAKEHOLDERS - INTERNOS	<ul style="list-style-type: none"> Gabinete do Ministro da Defesa Nacional Gabinete dos Secretários de Estado da Defesa Nacional Serviços Centrais do MDN Forças Armadas, Forças e Serviços de Segurança 	<ul style="list-style-type: none"> Apoio ao desenvolvimento do pensamento estratégico nacional e de uma cultura de segurança e defesa na sociedade portuguesa. Contributos para apoio à tomada de decisão nas políticas de defesa. 	<ul style="list-style-type: none"> Apoio financeiro e logístico. Apoio aos processos de formação, debate e reflexão. Sugestões de melhoria das atividades desenvolvidas. Apoio na divulgação das atividades do IDN.
STAKEHOLDERS - EXTERNOS	<ul style="list-style-type: none"> Outros Gabinetes dos membros do Governo e Ministérios Organismos da AP Parceiros externos do Estado e da sociedade civil, nacionais e estrangeiros (universidades, centros de investigação, associações) 	<ul style="list-style-type: none"> Proposta de iniciativas a desenvolver em parceria. Desenvolvimento de ofertas formativas e de outras atividades de investigação e disseminação relevantes para a estratégia das instituições em causa. Empenho e profissionalismo nas atividades desenvolvidas pelo IDN. 	<ul style="list-style-type: none"> Proposta de iniciativas a desenvolver em parceria. Envolvimento, empenho e profissionalismo nas atividades desenvolvidas com o IDN. Sugestões de melhoria das atividades desenvolvidas.



**ORIENTAÇÕES
GERAIS E ESPECÍFICAS
PROSEGUIDAS EM
2021**

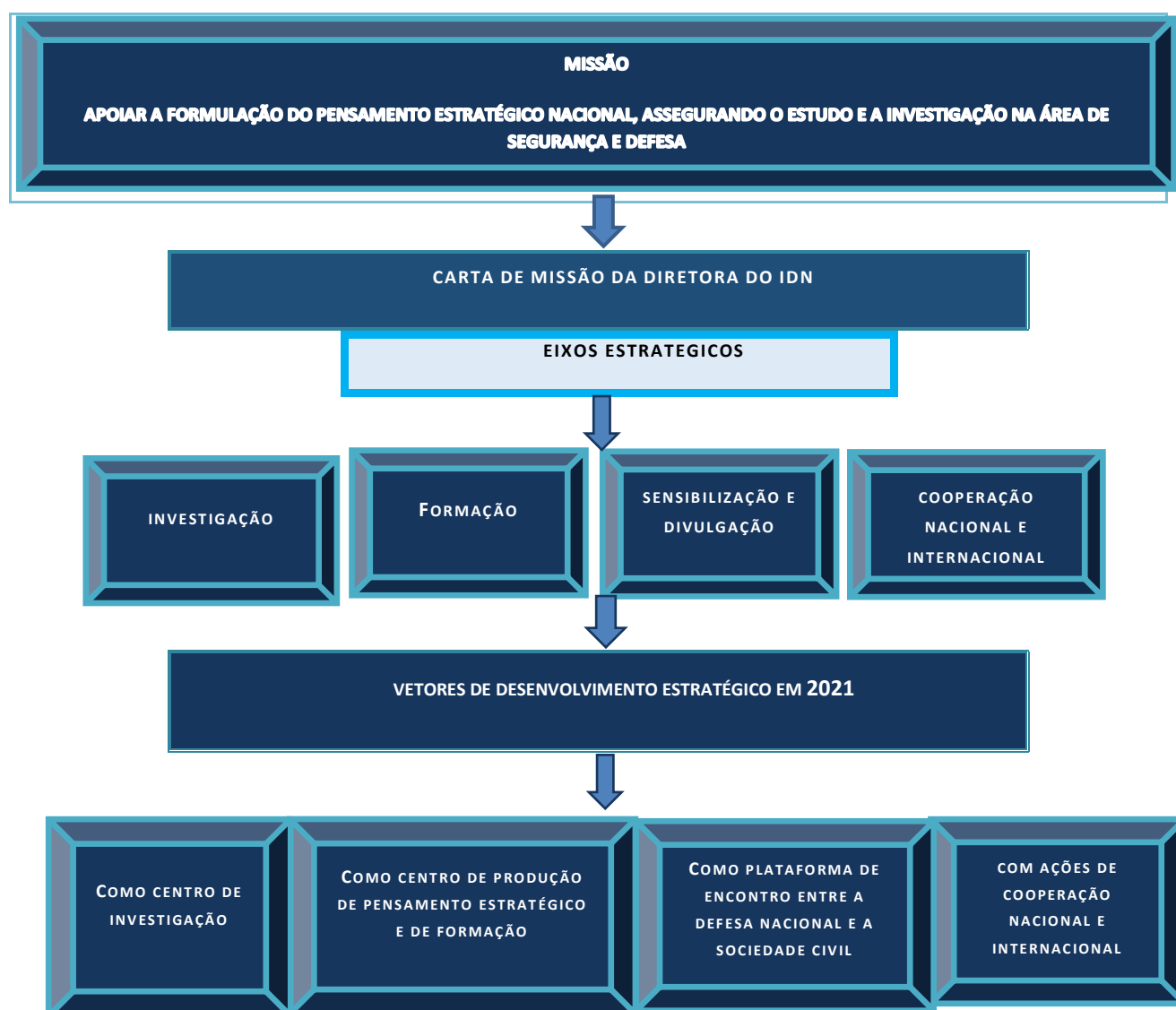
CAPÍTULO II - ORIENTAÇÕES GERAIS E ESPECÍFICAS PROSEGUIDAS EM 2021

Os objetivos estratégicos e objetivos operacionais estabelecidos para 2021 tiveram por orientação base a Carta de Missão da Diretora do Instituto de Defesa Nacional e a atividade desenvolvida em 2021 subordinou-se, ainda, aos princípios orientadores estabelecidos no QUAR e aos objetivos operacionais determinados no Plano de Atividades para esse mesmo ano.

A operacionalização das atividades inerentes ao cumprimento destas orientações foi concretizada com as devidas adaptações à realidade vivida em 2021 e que ainda se mantêm.

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 trabalhadores do IDN.

As orientações gerais e específicas prosseguidas pelo IDN, em 2021, foram direcionadas para os vetores estratégicos que adiante se desenvolvem e que se encontram ilustrados no esquema seguinte:



A atividade do IDN em 2021 centrou-se assim, nas áreas programadas que constituem os eixos prioritários da atividade do Instituto: investigação; formação; sensibilização e divulgação; cooperação nacional e internacional.

1. INVESTIGAÇÃO

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

Em 2021 foram mantidas as linhas de investigação “Política e Segurança Internacional”, “Relações Transatlânticas”, “Política Externa, de Segurança e Defesa Europeia”, “Estratégia Nacional de Segurança e Defesa”, “Segurança e Desenvolvimento em África”, “Transformação Digital e Defesa” e “Cidadania e Políticas Públicas de Defesa”, no âmbito das quais foram lançados quatro novos projetos. Dois destes projetos resultaram de parceria: um deles entre o IDN, institutos congéneres e entidades do Ministério da Defesa e um outro no âmbito da cooperação internacional promovida anualmente entre o IDN e o Centre Euro-Maghrébin de Recherches et d’Études Stratégiques” (CEMRES).

As limitações decorrentes da resposta à situação de saúde pública, que se configurou no início de fevereiro 2020, persistiram tendo obrigado a ajustamentos da atividade de investigação e a uma intensificação da atividade editorial e de sensibilização do IDN, dedicadas à análise e reflexão sobre a relação entre a situação de pandemia e os quadros da segurança e defesa nacional e da cooperação regional e internacional. No final do ano, o agravamento da situação de crise na Europa Ocidental veio acrescentar condicionalidades à atividade de investigação impactando sobre os projetos desenvolvidos no quadro da política internacional, europeia e transatlântica. Por este motivo, oito projetos e estudos iniciados e parcialmente executados em 2020 transitaram para 2021. Destes foram concluídos cinco estudos e os restantes três carecem da conclusão dos planos de entrevistas dirigidas, que em virtude da situação de pandemia foi apenas possível concluir parcialmente no ano em apreço.

Dos quatro novos projetos lançados, dois foram desenvolvidos em parceria: um deles, resultante da cooperação entre o IDN, institutos congéneres e entidades do Ministério da Defesa e um outro no âmbito da cooperação internacional promovida anualmente entre o IDN e o Centre Euro-Maghrébin de Recherches et d’Études Stratégiques” (CEMRES).

No âmbito da linha de investigação “**Política e Segurança Internacional**” o projeto subordinado ao tema “**A Ordem Liberal em Transição**”, que analisou as consequências da presidência de Donald

Trump, do ressurgimento da China e da crescente concorrência entre as grandes potências sobre a transição de poder e da ordem vigente para uma ordem pós-liberal. Deste projeto resultou um IDN Cadernos sob o título “Tattered Alliance: Donald Trump and Europe” e foram organizados dois workshops um sobre “AUKUS e a Ordem no Indo-Pacífico” realizado em 22 de novembro e outro sobre “A Crise de Taiwan” realizado em 13 de dezembro.

Enquadrado por esta linha o projeto **“A Turquia e a Segurança Euro-Atlântica num mundo em transformação”** analisou a posição da Turquia face às alterações ocorridas no sistema de segurança euro-atlântico, aquelas resultantes da política da administração norte americana e dos reequilíbrios de poder provocados pelo recrudescer da conflitualidade no Mediterrâneo Oriental e Médio Oriente, avaliando as suas implicações para Portugal. Deste projeto resultou a elaboração de um relatório anual e a organização de um seminário nacional sob o título “Turquia e a Segurança Euro-Atlântica em 2030” em 21 de Dezembro

No âmbito da linha de investigação **“Relações Transatlânticas”** o estudo **“A Alemanha, a NATO e a Segurança Europeia”** teve por objeto analisar o quadro securitário europeu e euro-atlântico no atual sistema internacional e identificar as implicações de segurança e defesa daí decorrentes para a Alemanha e para Portugal. O estudo foi concluído prevendo-se a sua publicação em 2022.

No contexto da linha de investigação **“Política Externa, de Segurança e Defesa Europeia”** o estudo intitulado **“A União Europeia, o contexto PCSD e o nexo Clima – Segurança: uma abordagem abrangente e integrada da Crise”** tem por objetivo contribuir para uma estratégia abrangente e integrada no quadro da gestão de crises, aprofundando o princípio do nexos entre segurança e desenvolvimento na avaliação das estratégias e políticas da União Europeia (UE) e o incremento da coerência da ação externa da EU apresentou resultados intercalares. Deste estudo resultou a publicação de um IDN Brief Especial, integrado no âmbito das iniciativas do IDN promovidas no quadro da Presidência Portuguesa do Conselho da União Europeia dedicado ao tema 'Climate Change and Defence Roadmap: o Clima, Defesa e a Segurança na Presidência Portuguesa do Conselho da União Europeia 2021”.

Ainda nesta linha de investigação transitaram para 2021 dois projetos dos quais decorreram atividades de divulgação enquadradas pela Presidência Portuguesa da União Europeia. O primeiro **“The EU/CSDP and NATO as indispensable partners in a contested world”** teve por objetivo analisar o papel internacional e regional de atores de segurança, como a NATO e a União Europeia/Política Comum de Segurança e Defesa no sistema de governação securitária pós 2001. O estudo que identificou vantagens comparativas de cada organização no domínio da segurança cooperativa e da defesa coletiva, examinou formas de complementaridade entre as duas instituições e de articulação mais eficaz na ordem euro-atlântica. Foram publicados resultados do projeto no IDN Cadernos sob o título **“Prospects for Euro-Atlantic Cooperation”** em 2020 tendo

em 2021 sido realizada em 15 de fevereiro uma conferência internacional integrada no programa da Presidência Portuguesa da União Europeia, subordinada ao tema “EU-NATO Cooperation” e da qual foi elaborado um relatório final.

O segundo estudo a "**Participação portuguesa em missões e operações PCSD - Retorno de Experiências**" devido aos efeitos da situação de saúde pública sobre a condução de entrevistas transitou para 2022. Este estudo identifica, analisa e interpreta o contributo da presença portuguesa no quadro das missões e operações PCSD, numa perspetiva interministerial. O estudo, com base na identificação de observações, lições e boas práticas, oferecerá um quadro situacional referente à participação nacional em missões e operações de Política Comum de Segurança e Defesa da União Europeia na República Centro Africana (RCA). No decurso de 2021 foi desenvolvida a parte analítica do estudo e conduzidas entrevistas exploratórias com entidades com responsabilidade ao nível operacional nas missões de treino e aconselhamento na RCA. Em 16 de dezembro teve lugar a realização de um workshop subordinado ao tema do estudo e que contou com a presença de responsáveis nacionais pelas missões na RCA ao nível político e estratégico.

Na linha de investigação "**Segurança e Desenvolvimento em África**" foi concluído o projeto sobre "**Portugal e a Cooperação no domínio da Defesa com África**" tendo efetuado um balanço crítico das iniciativas realizadas e lideradas por Portugal. Com base nas experiências profissionais dos principais intervenientes foram identificados aqueles aspetos que têm condicionado uma melhor cooperação e aqueles que poderão potenciar futuros projetos cooperativos. Foi publicado um artigo na revista Nação e Defesa sobre “Mecanismo Europeu de Apoio à Paz no Reforço da União Europeia como Ator Securitário” e organizada uma conferência internacional também no âmbito da Presidência Portuguesa da EU sobre “Compared experiences in CSDP missions in Africa” no dia 2 de março. Encontra-se em fase de edição o capítulo do livro subordinado ao mesmo tema e que integrará um volume da Coleção Atena dedicado a políticas públicas em Portugal, com publicação prevista para 2022.

A análise das questões do desenvolvimento tecnológico e da gestão da informação, enquadradas pela linha de investigação "**Transformação Digital e Defesa**" foram contempladas pelo estudo intitulado "**Segurança da Informação e Cibersegurança: uma abordagem metodológica**" dedicado ao exame dos elementos constitutivos de uma arquitetura de segurança da informação, decorrentes da missão e objetivos das organizações de defesa. Deste estudo resultou a publicação de um artigo sob o mesmo título e que integrará uma obra coletiva intitulada “Legal developments on Cybersecurity and related fields” a publicar pela Universidade do Minho.

No que respeita à linha de investigação "**Cidadania e Políticas Públicas de Defesa**" foi lançado um novo projeto sobre "**Barreiras ao Recrutamento nas Forças Armadas Portuguesas**" desenvolvido

em parceria com Direção-Geral de Recursos da Defesa Nacional, o Gabinete da Igualdade do Ministério da Defesa Nacional e o Centro de Investigação e Estudos de Sociologia (CIES-IUL). O projeto visa desenvolver uma análise comparativa sobre os constrangimentos ao recrutamento nas fases que antecedem o início da prestação de Serviço Militar dos/as jovens nas Forças Armadas, observando o percurso entre a candidatura e o final da formação no caso do recrutamento normal e entre a candidatura e o ingresso no caso do recrutamento especial. O projeto muito sustentado na condução de entrevistas foi bastante condicionado pelas consequências da pandemia tendo apenas tido início na segunda metade do ano.

Um estudo circunscrito aos **"Fatores de vulnerabilidade da sociedade portuguesa à desinformação"** analisou o impacto do fenómeno da desinformação sobre a resiliência das estruturas de decisão e sobre a sociedade portuguesa tendo sido produzido um relatório de investigação.

Em 2021 deu-se continuidade a três projetos nesta linha de investigação. O primeiro é o **"Inquérito à população portuguesa sobre segurança e defesa"**, em parceria com a DGRDN (MDN), o Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa e o Instituto Português de Relações Internacionais – Universidade Nova de Lisboa e do qual resultou um relatório científico e subsequente apresentação pública de resultados em 7 de julho. Este projeto analisou e interpretou dados obtidos a partir de um inquérito, conduzido a uma amostra representativa da população residente em Portugal, sobre três dimensões. A primeira sobre as opiniões e representações sobre a Defesa. A segunda sobre as opiniões e representações sobre as Forças Armadas Portuguesas, nomeadamente as perspetivas sobre necessidade, importância e prestígio das Forças Armadas, avaliação sobre missões e organização e perspetiva sobre os recursos humanos, materiais e financeiros de que as mesmas dispõem. Por último, os aspetos associados ao sentimento de identidade nacional e perceções sobre as formas de participação dos cidadãos na Defesa Nacional.

Um segundo estudo sobre **"O ciclo da política pública das operações de paz no contexto da política externa Portuguesa"** analisou no decurso de 2021 o processo de formulação, implementação e avaliação desta política pública, naquele contexto de expressão da presença internacional de Portugal e da política de defesa portuguesa, tendo preparado a base para a condução de entrevistas dirigidas a entidades com responsabilidade ao nível da tomada de decisão. Foi ainda preparado e aprovado o programa do workshop a realizar no ano seguinte.

No quadro do terceiro e último projeto sobre **"A integração de género e a implementação da resolução do CSNU 1325: políticas, práticas e desafios da participação feminina nas Forças Armadas Portuguesas"** foi organizado em 25 de fevereiro um webinar sobre "Mulheres, Paz e Segurança: implementação da RCSNU 1325 no Brasil e em Portugal" em parceria com a ABED e

publicado um relatório da conferência internacional “Women, Peace and Security: 20 Years of UNSC Resolution 1325” em co-autoria por duas investigadoras do IDN.

Por último, enquadrado pela implementação em meio escolar do Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz (RESDP) o estudo sobre "**Monitorização da aplicação do Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz**", prosseguiu a avaliação da implementação do Referencial com base no levantamento junto das escolas e agrupamentos de escolas, autarquias e professores dos projetos desenvolvidos em matérias relacionadas com a segurança, a defesa e a paz consignadas no RESDP.

No plano da cooperação internacional e no quadro da participação do IDN nas atividades do *Centre Euro-Maghrébin de Recherches et d'Études Stratégiques (CEMRES)*, foi concluído o projeto subordinado ao tema "**The repercussions of natural disaster, epidemics and pandemics on the security of 5 + 5 countries: “means of cooperation and mutual support”**" do qual resultou um relatório científico no qual colaborou um investigador do IDN, que acompanhou também as reuniões anuais do projeto.

Em estreita colaboração com a atividade de investigação, o IDN realizou em 2021 várias reuniões dos **Grupos de Reflexão** temáticos dedicados a um espaço de análise, reflexão e debate especializado. O "**Grupo de Reflexão Europa**" (GRE) organizou cinco reuniões dedicadas aos temas da cooperação EU-NATO; ameaças híbridas e a segurança europeia e o progresso da Bússola Estratégica. Organizou ainda uma reunião conjunta com o **Grupo de Reflexão África e Médio Oriente** (GRAMO) sobre missões PCSD em África. O "Grupo de Reflexão 'Atlântico'" promoveu 3 reuniões sobre os temas "A China e a relação transatlântica", "AUKUS e as relações transatlânticas" e "A posição de Portugal e o novo conceito estratégico da NATO". No âmbito da linha de investigação "**Estratégia Nacional de Segurança e Defesa**" foi constituído em 2021 um Grupo de Reflexão sobre Estratégia Nacional (GREN) alargando-se a base de participação no debate especializado sobre temas centrais ao enquadramento de uma estratégia nacional. Este grupo realizou oito reuniões.

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

2. FORMAÇÃO

No ano de 2021 foram realizados vinte e oito programas de formação de vários tipos (pós-graduada, avançada, de curta duração e especializada). Apesar do impacto da situação sanitária nas atividades do IDN, tal não se repercutiu negativamente na oferta formativa.

Da análise relativa ao período homólogo de 2020, verificou-se:

- Um aumento em 40% no número de programas de formação;
- Um aumento em 37% do número de candidatos à frequência dos cursos;
- Um aumento em 35% do número do número de formandos (auditores), com um maior crescimento dos que resultaram de candidaturas individuais (41%);
- Uma distribuição dos formandos por género e origem (civis ou militares e FSS) aproximadamente idêntica em 2020 e 2021;
- Um crescimento equilibrado dos formandos por género, feminino (32%) e masculino (36%).
- Um acentuado aumento do número de auditores civis (39%).

Estes indicadores de crescimento resultaram da resposta proactiva do IDN, através no crescimento da oferta formativa, da adequação da estratégia de Ensino a Distância (EAD) adotada, ao investimento em Tecnologias de Informação e capacitação dos seus RH na sua utilização, que foi bem recebida pelos cidadãos e instituições que normalmente procuram os cursos oferecidos pelo Instituto.

No âmbito da formação, o Curso de Defesa Nacional continua a ser uma referência e um modelo para os vários níveis de formação avançada ministrada pelo IDN. Desde 2011, tem vindo a ser alargado o universo dos destinatários do Curso de Defesa Nacional, diversificando-se as instituições convidadas a designar candidatos institucionais e as proveniências dos candidatos individuais.

Em 2021 foram revistas as condições especiais de candidatura, a carga horária semanal e o Regulamento do Curso, procurando adaptar o mesmo às novas dinâmicas da formação avançada, pela expansão da utilização de plataformas tecnológicas (videoconferência e e-Learning Moodle), bem como o domínio da avaliação.

No que respeita aos seus conteúdos programáticos continuou a privilegiar-se a inclusão de novos conteúdos na estrutura curricular do Curso e a promoção de ações de debate através de conferências, seminários e grupos de trabalho refletindo uma preocupação permanente em adaptar as temáticas curriculares à evolução da conjuntura nacional e internacional.

Apesar do aumento da oferta educativa universitária na área de Segurança e Defesa, o Curso continua a registar uma elevada procura. Em 2021 verificou-se crescimento significativo do número de auditores do sexo feminino (31%).

No âmbito da implementação do “Referencial de Educação par a Segurança, a Defesa e a Paz” foram realizadas quatro Ações de Formação de professores através do curso “Segurança, Defesa e Paz: Um Projeto de Todos para Todos”. As ações de formação do Referencial para a Educação

pré-escolar e para os Ensinos Básico e Secundário (AFSDP) estão certificadas pelo Conselho Científico-Pedagógico de Formação Contínua e foram concretizadas de acordo com a seguinte calendarização:

- 17ª AFSDP, realizada de 12 de janeiro a 24 de fevereiro de 2021, com a duração total de 25 horas, através de plataforma digital (online), para um universo de 22 professores.
- 18ª AFSDP, realizada de 20 de abril a 2 de junho de 2021, com a duração total: 25 horas, através de plataforma digital (online), para um universo de 19 professores.
- 19ª AFSDP, realizada entre 2 e 15 de setembro de 2021, com a duração total: 25 horas, realizada presencialmente no Colégio Militar para 23 professores. Esta ação inseriu-se também no Plano para a igualdade de género.
- 21ª AFSDP, realizada de 25 de novembro de 2021 a 29 de janeiro de 2022, com a duração total: 25 horas, através de plataforma digital (online), para um universo de 10 professores. Esta ação de formação com concretizada em colaboração com Centro de Formação de Professores do Nordeste Alentejano – CEFOPNA – e o Centro de Formação PROF'SOR, de Ponte de Sor).

A **20ª AFSDP** projetada também para o ano 2021, foi adiada para 1º trimestre de 2022, atendendo à volatilidade do ambiente de controlo da situação pandémica em Portugal.

A parceria com instituições do Ensino Superior Universitário na organização de cursos de pós-graduação especializados nos domínios da decisão estratégica e dos estudos de segurança, continuou a ser uma prioridade do IDN sustentada no reforçado interesse manifestado pelos públicos-alvo nestes cursos. Das parcerias com instituições de excelência decorre valor acrescentado para todos os intervenientes, constituindo uma aposta de sucesso para as instituições envolvidas e um contributo para o reforço da imagem da Defesa Nacional na sociedade civil. Nesse sentido, em 2021, realizaram-se os seguintes programas de **formação pós-graduada**:

A **8ª 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), iniciou-se em fevereiro de 2021, sendo de realçar a continuação de uma significativa e crescente adesão a esta formação pós-graduada reconhecida pelos seus elevados padrões de qualidade.

A **4ª edição do curso de Pós-Graduação em "Direito Internacional Humanitário e Direitos Humanos em Situações de Conflito"** em parceria com a Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa. O curso decorreu entre 06 de setembro de 2021 e 07 de março de 2022, suscitando, de novo, elevado interesse, como indicia o número de alunos (22). O Curso decorreu de forma presencial, tendo sido efetuadas algumas sessões na modalidade online, por exigência da situação pandémica em Portugal.

Este curso pretende colmatar uma lacuna formativa de juristas, diplomatas, técnicos de Organizações Não Governamentais, militares e forças policiais que participam em missões internacionais em zonas de conflito armado. Também os jornalistas, os técnicos de proteção civil

e os membros de equipas de socorro que acompanhem situações de conflito armado poderão beneficiar da formação fornecida pelo Curso.

Dado o assinalável êxito que este curso tem tido, para o ano de 2022 já está prevista a realização da 5ª edição, pretendendo-se fazer o lançamento do Curso com uma maior antecedência no sentido de possibilitar uma maior divulgação junto dos eventuais interessados.

No contexto da formação procurou-se não só consolidar a oferta formativa e os respetivos públicos-alvo, bem como 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.

Nesse sentido, em 2021, concretizaram-se as seguintes iniciativas **de formação avançada**:

A **4ª edição do Curso de “Estudos Avançados de Geopolítica”**, em parceria com a Universidade Autónoma de Lisboa, tendo como objetivos:

- a) Proporcionar informação e reflexão sobre o quadro conceptual, teórico e metodológico da Geopolítica, desde o pensamento clássico às novas abordagens, e incluindo também a representação cartográfica ou a construção de cenários e prospetiva;

Promover a análise aprofundada sobre dinâmicas e interações geopolíticas na atualidade, designadamente no espaço global e em certas áreas regionais (Américas do Norte, Central e do Sul, Médio Oriente e Norte de África, África Subsaariana, Ásia - Pacífico, Espaço pós-Soviético, Europa, Portugal);

- b) Desenvolver uma atitude de reflexão crítica sobre temáticas centrais e diversificadas da contemporaneidade na perspetiva da geopolítica (Demografia e Migrações, Ambiente e Alterações Climáticas, Recursos Energéticos, Nova Rota da Seda Chinesa, Proliferação e Contra Proliferação Nuclear, caso da Síria).

No sentido de abrir esta formação a um maior número de interessados, no ano de 2021, à semelhança do que já acontecia com o curso de Pós -Graduação em "Direito Internacional Humanitário e Direitos Humanos em Situações de Conflito", este curso foi lançado, com assinalável êxito, para frequência também nas instalações do IDN no Porto através do sistema de videoconferência. Face à situação da pandemia, este Curso foi iniciado presencialmente passando depois a modalidade online.

A **8ª edição do Curso de Cibersegurança e Gestão de Crises no Ciberespaço**, entre 17 e 31 de maio em parceria com a Academia Militar. Este curso temático de curta duração consolidou-se de forma consistente na oferta formativa do IDN, com auditores oriundos dos mais variados setores da sociedade civil, quer da administração pública quer do setor privado, das Forças Armadas e das Forças e Serviços de Segurança, bem como de países da CPLP. Em 2021, como consequência da situação sanitária, o curso foi realizado integralmente em ambiente online síncrono, com auditores

não só espalhados pelo território nacional mas também no Brasil, Bélgica e S. Tomé e Príncipe. O exercício de decisão estratégica no quadro de uma situação de gestão de crise cibernética foi igualmente realizado online com a equipa do Distaff sediada na Estónia.

A **12ª edição do Curso de Gestão Civil de Crises (XII CGCC)** que registou, tal como no ano anterior, um elevado número de adesões, com 42% de candidatos/as a mais relativamente aos anos anteriores em que se adotava a modalidade presencial. Este incremento do número de participantes está diretamente relacionado com o facto de esta edição do curso, tal como a de 2020, ter sido conduzida na modalidade online síncrona. O Curso de Gestão Civil de Crises está estruturado de forma modular, com um módulo numa semana em março, outro de igual duração em abril e um último, que consiste num exercício de aplicação de Gestão de Crises no âmbito da Política Comum de Segurança e Defesa (PCSD) da União Europeia, em maio. O CGCC tem por finalidade contribuir para a sensibilização e formação de quadros intermédios e superiores das estruturas do Estado e da sociedade civil, habilitando-os a intervir em questões relacionadas com crises em ambientes multilaterais no âmbito da PCSD.

A **22.ª edição do Curso de Defesa para Jovens (CDJ)** teve a duração de três semanas, entre 6 e 24 de setembro de 2021, decorrendo em simultâneo nas instalações do IDN, em Lisboa e no Porto. O programa de visitas de estudo às Unidades, Estabelecimentos e Órgãos das Forças Armadas e das Forças de Segurança permitiu promover um melhor conhecimento da sua missão, organização e principais atividades, e quando possível, a demonstração das respetivas capacidades. Concluíram o Curso 29 auditores/as, 19 em Lisboa e 10 no Porto.

Em 2021, o IDN realizou a **1ª edição do Curso de “Teoria da Resolução de Conflitos Defesa” (CTRC)**. Este novo programa de formação visa promover o conhecimento teórico e prático sobre um domínio de investigação pouco tratado académica e cientificamente em Portugal: a Resolução de Conflitos, na perspetiva da segurança internacional, pretendendo, ainda que de uma forma limitada, colmatar a insuficiente oferta formativa existente em Portugal neste capítulo. Com este curso pretende-se dotar os alunos das ferramentas teóricas que lhes permitam analisar com rigor diferentes conflitos, e a sua capacitação profissional.

O **Curso de Segurança e Defesa para Jornalistas** realizou a sua 15ª edição. O curso decorreu de 13 de outubro a 16 de dezembro, com sessões online às segundas-feiras e quartas-feiras de cada semana, em horário pós-laboral, sendo a última semana destinada a visitas presenciais, desta vez só na zona de Lisboa. Pelo facto de $\frac{3}{4}$ do curso ser online, tivemos a participação de 1 auditor do Brasil que se deslocou a Portugal para efetuar as visitas presenciais.

O programa do curso abordou temas similares aos dos anos anteriores, mantendo-se a concentração das visitas aos ramos das Forças Armadas e Forças de Segurança numa única semana. Pela primeira vez realizou-se uma visita ao *European Maritime Safety Agency* (sediada em Lisboa – Portugal).

As visitas realizadas, no estrito cumprimento das normas emitidas pela Direção Geral de Saúde (DGS), referentes àquele período da pandemia, exigiram um grande empenhamento das Unidades envolvidas que continuam a merecer amplos elogios por parte dos participantes. Concluíram o Curso 10 auditores, 4 femininos e 6 masculinos.

A **2.ª edição do Seminário de Segurança e Defesa para Associações de Juventude** que veio substituir o anterior Seminário de Segurança e Defesa para Juventudes Partidárias. Este seminário tem por finalidade a sensibilização, valorização e esclarecimento de elementos representativos de associações de juventude, preferencialmente dirigentes, através da promoção da reflexão e debate sobre os principais desafios nacionais e internacionais com especial incidência nos domínios da segurança e da defesa. Nesta primeira 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. Esta edição contou com a presença de dirigentes de juventudes partidárias e de federações académicas de vários pontos do país.

A **2ª edição do Curso em Geopolítica da África Subsariana** utilizou a ferramenta de análise da Geopolítica - o espaço como um teatro de operações – para perceber a África Subsariana na atualidade, com um foco especial nos Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa e nas estruturas regionais de segurança.

Com uma abordagem multidisciplinar, o curso compreendeu questões fundamentais da atuação geopolítica na região, apresentadas por investigadores especializados nos assuntos.

A organização coube a três instituições de investigação: Instituto da Defesa Nacional (IDN), o Centro de Estudos Internacionais (CEI) do ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa e o OBSERVARE da Universidade Autónoma de Lisboa (UAL).

O Curso, que decorreu, na modalidade *online*, entre 24/28 de maio de 2021 sendo frequentado 21 auditores, teve como objetivos principais; Identificar as principais questões de geopolítica na África Subsariana, refletir sobre dimensões chave da atuação geopolítica, nomeadamente relativas à política doméstica e internacional, o ambiente, as questões da guerra e paz e das organizações multilaterais de segurança e salientar casos relevantes dos Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa.

A **2ª edição dos Cursos Avançados de Estudos Regionais**. Embora com grande tradição no Instituto da Defesa Nacional (IDN) e também na Universidade Autónoma de Lisboa (UAL) – Departamento de Relações Internacionais, os estudos de área ou regionais (regional studies) têm pouco desenvolvimento em Portugal.

Deste modo, o IDN e a UAL promoveram, em parceria, um conjunto de cinco Cursos Avançados de Estudos Regionais, incluindo não licenciados, interessados em conhecer ou aprofundar conhecimentos sobre as seguintes regiões: Eurásia, Médio Oriente e Magrebe, África Subsariana, Ásia-Pacífico e América Latina.

Os Cursos foram inteiramente autónomos, podendo os candidatos frequentar apenas um, vários ou todos. A formação decorreu na modalidade online, de março a junho de 2021, num dia de semana, entre as 18h30 e as 22h00. Complementando a frequência de cada um dos cursos, no IDN, foram realizadas 5 conferências temáticas sobre cada uma das regiões que, apesar de se destinarem, maioritariamente, aos auditores dos Cursos Avançados de Estudos Regionais, foram abertas ao público em geral.

O Instituto da Defesa Nacional realizou, entre 23 de setembro de 2021 e 16 de dezembro de 2021, o **I Curso de Temas Contemporâneos de Segurança e Defesa**, um curso de curta duração, oferecido em modalidade online e em horário pós-laboral.

O curso pretendeu contribuir para a atualização de conhecimentos e discussão de grandes questões e debates contemporâneos em matérias de segurança e defesa. A partir da sistematização proposta por académicos e especialistas de um conjunto de tópicos com relevância atual, pretendeu-se mapear as grandes tendências internacionais, mas também a sua expressão no caso português. Esta primeira edição do curso teve um efetivo de 28 auditores.

O IDN continua muito empenhado no seu esforço de descentralização das suas ações de formação. Nesse sentido, realizaram-se em 2021:

O segundo módulo da 6.ª edição do **Curso Intensivo de Segurança e Defesa (CISEDE 2020/2021)** realizou-se na Região Autónoma da Madeira, entre os dias 24 e 26 de fevereiro de 2021. Devido às orientações oficiais resultantes da situação sanitária nacional decorrente da pandemia COVID19 e ponderadas as questões de organização e objetivos, foi ativado um plano alternativo ao formato presencial com a realização das atividades programadas em ambiente online de Ensino a Distância (EAD) síncrono, por forma a salvaguardar todos os procedimentos de segurança. O tema do módulo foi “A Política de Defesa Nacional”. O terceiro módulo da 6.ª edição do CISEDE 2020/2021 realizou-se igualmente em ambiente online de Ensino a Distância (EAD) síncrono, por forma a salvaguardar todos os procedimentos de segurança, entre os dias 12 e 16 de abril, com o tema “A Realidade Regional no Campo da Segurança e Defesa. Esta formação, sem encargos para os auditores, contou com o alto patrocínio do Governo Regional da Madeira. O Curso foi frequentado por 60 auditoras e auditores.

O primeiro módulo da 7.ª edição do **Curso Intensivo de Segurança e Defesa (CISEDE 2021/2022) na Região Autónoma dos Açores**, realizou-se entre 15 e 18 de novembro de 2021, foi frequentado por 44 auditores/as, decorrendo no Auditório do Laboratório Regional de Engenharia Civil (LREC), em Ponta Delgada e, simultaneamente, em ambiente online de Ensino a Distância (EAD) síncrono, para toda Região Autónoma dos Açores. O tema do módulo foi “A Política de Defesa Nacional”.

Esta ação de formação, também sem encargos para os auditores, contou com o alto patrocínio do Governo Regional dos Açores.

O **4º Curso Intensivo de Segurança e Defesa** integrado nas 4ªs Jornadas Descentralizadas de Segurança e Defesa Nacional. Estas jornadas realizaram-se em Portalegre com a parceria da Câmara Municipal de Portalegre e do Instituto Politécnico de Portalegre. O curso decorreu entre 05 e 09 de Julho, promovendo enorme interesse no seio das “forças vivas” da sociedade local e no distrito de Portalegre. Os 31 auditores que frequentaram o curso foram unânimes na opinião da importância que este tipo de atividades tem nos distritos do interior de Portugal.

No âmbito da formação especializada e avançada, decorreram nas instalações da Delegação do IDN no Porto, duas edições do **Curso de Análise Estratégica, Geoeconomia e Prospetiva**, visando o desenvolvimento de competências associadas à criação, antecipação e gestão da mudança, num mundo globalizado e tecnológico, não isento de riscos e ameaças. A 4ª Edição decorreu entre 4 de fevereiro e 8 de abril de 2021, e a 5ª Edição entre 7 de outubro e 9 de dezembro.

O 1º curso de “**Jogos Estratégicos e Geopolítica para Executivos**”, em parceria com a Porto Business School (PBS), organizado no Porto, entre 22 de Abril e 28 de maio. Este curso teve como objetivos alcançar uma nova área da sociedade e procurando estabelecer um quadro de referência para melhor compreender os temas geopolíticos e riscos derivados, permitindo adquirir sólidos conhecimentos na sua relação com as organizações, e como tendências, incertezas, acontecimentos e riscos globais impactam localmente, criando ferramentas para definir uma estratégia resiliente e adaptativa e estabelecer novas competências nas diferentes abordagens estratégicas, das institucionais às empresariais, passando pela Teoria dos Jogos e desenvolvimento de quadros de referência, que permitem antecipar e desenvolver cenários, promover uma análise prospetiva e fazer face a forças disruptivas – transformando todos estes fatores de risco em oportunidades sustentáveis.

O quadro abaixo apresenta o número de candidatos e de auditores por curso nacional realizado:

CURSOS NACIONAIS	Edição & Código	Candidatos	AUDITORES						
			Total	Institucional	Individual	Masculino	Feminino	Civis	Mil e FSS
Curso de "Defesa Nacional"	45ª CDN	50	47	25	22	37	10	22	25
	46ª CDN	47	42	20	22	31	11	15	16
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"	17ª AFSDP	135	25	0	25	6	19	25	0
	18ª AFSDP	38	22	0	22	1	21	22	0
	19ª AFSDP	26	26	0	26	5	21	26	0
	21ª AFSDP	11	11	0	11	4	7	11	0
Curso de Pós-graduação em "Direito Internacional Humanitário e Direitos Humanos em Situações de Conflito"	3ª PGDI	31	27	0	27	6	21	23	4
	4ª PGDI	24	24	0	27	4	20	22	2
Curso de Estudos Avançados de Geopolítica	3.ª CEAG	30	27	0	27	15	12	27	0
	4.ª CEAG	48	40	0	40	29	11	40	0
Curso de Cibersegurança e Gestão de Crises no Ciberespaço	8ª CGCiber	105	94	53	41	74	20	68	26
1ª Curso de Gestão Civil de Crises	12ª CGCC	79	66	27	39	54	12	30	36
Curso de Defesa para Jovens	22ª CDJ	43	29	0	29	20	9	19	3
Curso de Segurança e Defesa para Jornalistas	15ª CSDJ	14	13	2	11	8	5	13	0
Curso Avançado de Estudos Regionais	3ª CAER	16	14	0	14	8	6	14	0
Curso Intensivo de Segurança e Defesa na Madeira (2ª e 3ª módulo)	6ª CISEDE-M	62	60	32	28	35	25	48	12
Curso Intensivo de Segurança e Defesa nos Açores (3ª módulo)	6ª CISEDE-A	64	58	28	30	46	12	36	22
Curso Intensivo de Segurança e Defesa nos Açores (1ª módulo)	7ª CISEDE-A	26	44	18	26	29	15	30	14
4ª Curso Intensivo de Segurança e Defesa (Portalegre)	4ª CISC	32	32	0	32	27	5	32	0
4ª Curso de "Análise Estratégica, Geoeconomia e Prospetiva"	4ª CAEGP	38	17	4	13	16	1	12	5
5ª Curso de "Análise Estratégica, Geoeconomia e Prospetiva"	5ª CAEGP	15	14	0	14	11	3	11	3
10ª Pós-Graduação em Estudos Estratégicos e de Segurança 2020-2021 (2ª semestre)	10ª PGEES	12	12	0	12	2	10	12	0
1ª Curso de Jogos Estratégicos e Geopolítica para Executivos	1ª JEJE	10	10	0	10	8	2	10	0
1ª Curso de Temas Contemporâneos de Segurança e Defesa	1ª CTCSD	34	32	0	32	21	11	27	5
V Curso Pós-graduação em Direito da Defesa Nacional	3ª PGPPSDN	11	11	0	11	9	2	9	2
1ª Curso de Especialização "Sociologia das Forças Armadas"	1ª CESFA	29	36	0	25	24	12	20	16
I Curso de Teoria de Resolução de Conflitos	1ª CTRC	22	22	0	22	13	9	22	0
1ª Atlantic Centre	1ª Atlantic	29	29	0	29	25	4	29	0
Total.....		1081	884	209	667	568	316	675	191

3. SENSIBILIZAÇÃO E DIVULGAÇÃO

No âmbito da sensibilização e divulgação, o Instituto da Defesa Nacional procurou consolidar-se como plataforma de encontro entre as instituições da segurança e defesa nacional e a sociedade civil. Este ano, e tal como nas restantes áreas, para a realização de muitas destas atividades, houve que compatibilizar o formato presencial com a utilização de plataformas *online*.

Um dos vetores dessa atuação foi o desenvolvimento, em articulação com o Ministério da Educação e com outros Organismos e Instituições, de Ações de Formação e sensibilização no plano da Educação para a Cidadania junto da comunidade educativa, com ligação ao Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz, bem como o desenvolvimento na sociedade portuguesa de uma cultura de Segurança, Defesa e Paz.

Tendo em consideração este quadro foram efetuadas as seguintes Ações de Formação creditadas para docentes:

- 17ª 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”, Curso de Formação para Professores, realizado no período de 12 de janeiro a 24 de fevereiro de 2021, duração total: 25 horas, ministrado através de plataforma digital (online) na sua totalidade.
- 18ª 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”, Curso de Formação para Professores, realizado no período de 20 de abril a 2 de junho de 2021, duração total: 25 horas, ministrado através de plataforma digital (online) na sua totalidade.
- 19ª 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”, Curso de Formação para Professores, realizado no período de 2 de setembro a 15 de setembro de 2021, duração total: 25 horas, ministrado no Colégio Militar. Esta ação inseriu-se também no Plano para a Igualdade de Género.
- 21ª 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”, Curso de Formação para Professores, realizado no período de 25 de novembro de 2021 a 29 de janeiro de 2022, duração total: 25 horas, ministrado através de plataforma digital (online) na sua totalidade. Levado a cabo em colaboração com Centro de Formação de Professores do Nordeste Alentejano – CEFOPNA – e o Centro de Formação PROF’SOR, de Ponte de Sor).

A 20ª 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” projetada também para o ano 2021, atendendo à volatilidade do ambiente de controlo pandémico veio a ser adiada para ocorrer no 1º trimestre de 2022.

No âmbito da educação para a cidadania foi completada a revisão do Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz, tendo este sido enviado para o Ministério da Educação, a tutela, para uma verificação final, da qual resultaram pequenas modificações que sendo resolvidas permitiram que este fosse, no início de 2022, apresentado para consulta pública.

Foram ainda dados passos significativos na elaboração e aplicação de um primeiro “jogo de simulação de crise” sobre as temáticas do Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz.

Ainda no âmbito da implementação do “Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz” (REDSP) no sistema educativo português, o IDN organizou, no dia 9 de dezembro de 2021, na Escola Jaime Magalhães Lima, do Agrupamento de Escolas de Esgueira, em Aveiro, duas palestras. A primeira, integrada no programa Parlamento dos Jovens, incidiu sobre o tema 'Fake News' e foi proferida pela Dra. Ana Pinto Martinho, investigadora do OBERCOM e do CIES-IUL. Esta iniciativa teve como audiência cerca de 35 alunos do 9.º ao 11.º ano e respetivos professores. A segunda, proferida pelo Coronel Luís Marinho Pereira, assessor do IDN, versou 'O Referencial de Educação para a Segurança a Defesa e a Paz e as Forças Armadas', tendo contado com cerca de 20 alunos e professores do 12.º ano.

Esteve agendada para 05 de julho, a Cerimónia de assinatura de protocolos de cooperação com os 15 municípios do Distrito de Portalegre com vista à implementação do “Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz” no sistema educativo nacional, a realizar no Centro de Congressos da Câmara Municipal de Portalegre, com ligação cronológica ao Programa da 4ª edição das Jornadas Descentralizadas de Segurança e Defesa Nacional, que decorreram também no Distrito de Portalegre. Por questões inopinadas de disponibilidade de agenda do MDN, esta cerimónia só veio a ser realizada posteriormente em 16 de dezembro, mas foi aproveitada a oportunidade para realizar a habitual uma sessão de esclarecimento para os diretores, subdiretores, adjuntos da direção e professores coordenadores da área de “Cidadania e Desenvolvimento”, dos Agrupamentos de Escolas do Distrito de Portalegre, sobre os princípios orientadores da autonomia e flexibilidade curricular e a sua interligação com o “Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz”.

Para além das atividades de sensibilização e divulgação relacionadas com a implementação do Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz o Instituto da Defesa Nacional organizou um amplo conjunto de outras atividades de divulgação e debate relacionadas com as suas áreas de trabalho, em muitos casos decorrentes de projetos de investigação.

A Europa e a construção de uma política de segurança e defesa europeia, continuou a estar no centro das prioridades de reflexão no IDN durante o ano de 2021, bem como a posição portuguesa nesse quadro.

Nesse âmbito destacamos a realização, em 18 de maio de 2021, de uma Conferência Internacional "Hybrid Threats in the Context of European security" em parceria com o Instituto Diplomático/MNE,

no quadro da PPUE; do Seminário Internacional "Strategic Compass, the way ahead" no quadro da PPUE, realizado a 1 de junho de 2021; além do Seminário "Small States and Big Powers: Portugal and Iceland's Foreign Relations", em 28 e 29 de outubro.

As relações da Europa com outras regiões do mundo também foram objeto de reflexão no IDN. Destacamos a realização do workshop "Estratégia da UE para a região do Indo-Pacífico" e do workshop "AUKUS e a ordem no Indo-Pacífico", em 22 de novembro de 2021; e também o workshop "A crise de Taiwan", em 13 de dezembro.

O espaço atlântico e a NATO são relevantes para o IDN e foram diversas as iniciativas nesse âmbito. A realização, em 27 de janeiro, de um Webinar "Segurança e de Defesa no Atlântico: Desafios e perspetivas"; da International Conference "EU-NATO Cooperation", em 15 de fevereiro, da Conferência "Portugal e a Cimeira da NATO" em 15 de julho; do Webinar "Segurança e de Defesa no Atlântico: Desafios e perspetivas", em parceria com ABED, em 27 de janeiro, ou o Seminário Internacional "Horizonte 2030; a Turquia e a Segurança Euro-Atlântica" realizado a 13 de dezembro de 2021.

Outra iniciativa que teve uma adesão significativa de público foi o ciclo de reflexão sobre documentos estratégicos de alguns países e organizações, num tempo ainda longe do início da guerra na Ucrânia, e que, também por esse motivo, veio a revelar-se uma atividade não só plena de atualidade, mas também, uma iniciativa que plasma a importância da perspectiva que o IDN coloca no seu trabalho. Assim, em 13 de setembro realizou-se um workshop "US Interim National Security Strategic Guidance"; em 20 de setembro, um workshop "Estrategia de Acción Exterior (2021-2024)"; em 27 de setembro, um workshop "France Actualisation Stratégique 2021"; em 4 de outubro um workshop "Global Britain"; em 11 de outubro, um workshop "NATO 2030 Report"; em 18 de outubro, um workshop "EU Bússola Estratégica"; em 8 de novembro, um workshop "Japan Defense 2021"; em 15 de novembro, um workshop "China's National Defense in the New Era", e, por fim, em 22 de novembro um workshop "Estratégia de Segurança Nacional da Rússia".

O IDN também não esqueceu o problema das novas ameaças à segurança e defesa, donde destacamos as alterações climáticas e o terrorismo. Nesse âmbito merece realce a realização de um Ciclo de Conferências sobre "Alterações climáticas: impactos sociais, políticos e ambientais" e a 10 de setembro da Conferência 'Terrorismo. Lições aprendidas e oportunidades perdidas vinte anos após o 11 de setembro'.

África é um tema da maior relevância nos estudos promovidos pelo IDN. Relacionados com este assunto destacamos a realização do Seminário Internacional "Compared Experiences in CSDP missions in Africa", no quadro da PPUE, em 2 de março; da Conferência "Segurança humana e desenvolvimento nas relações UE - África: ODS, migrações e alterações climáticas", em parceria com o CEI-ISCTE, em 24 e 25 de maio; do webinar "Análise da Situação de Segurança na região de Cabo Delgado", em 26 de fevereiro; e do workshop "Participação de Portugal em Missões e

Operações PCSD - Retorno de Experiências :o caso da República Centro Africana(RCA)” em 16 de dezembro.

O IDN também procura acompanhar as mudanças no âmbito da segurança e defesa provocadas pelo avanço tecnológico. Nesse âmbito releva-se a realização do Webinar 'Drones, inteligência artificial e as novas tecnologias militares: contributos para uma posição portuguesa', em 8 de junho de 2021.

No dia 2 de dezembro, decorreu no IDN, o III Seminário de Defesa Nacional, uma organização conjunta do Ministério da Defesa Nacional e do Instituto da Defesa Nacional, com o objetivo de promover a discussão de questões centrais na área da soberania, reunindo intervenientes diretos na elaboração e execução da política de Defesa Nacional, bem como intervenientes da sociedade civil com interesse nestas matérias. Além da presença do Ministro da Defesa Nacional e da Diretora do Instituto da Defesa Nacional destaca-se a intervenção de abertura apresentada por Javier Solana, antigo Secretário-Geral da NATO e antigo Alto Representante da União Europeia para a Política Externa e de Segurança Comum.

O seminário de apresentação pública dos resultados do estudo “Inquérito à População Portuguesa sobre Defesa Nacional e Forças Armadas”, em parceria com a DGRDN, com o ICS-ULisboa e com o IPRI-Nova realizou-se no dia 7 de julho. Após mais de uma década sem auscultação pública sistemática e abrangente sobre estes temas, este seminário apresentou os resultados do inquérito realizado entre janeiro e fevereiro de 2021, tendo como o objetivo conhecer as opiniões da população sobre temas como a Perceção de Ameaças, Posição e Alianças Internacionais de Portugal, Forças Armadas, Política de Defesa e Identidade Nacional.

O workshop relacionado ao estudo “Barreiras ao Recrutamento nas Forças Armadas Portuguesas”, em parceria com a DGRDN, com o Gabinete da Igualdade do MDN e com o CIES-ISCTE não pode concretizar-se, uma vez que foi necessário adiar o trabalho de campo do projeto, obrigando também ao adiamento do workshop que transitou para 2022.

Um outro vetor importante de sensibilização e divulgação do Instituto da Defesa Nacional é a continuidade na realização de atividades de debate público sobre o tema da igualdade de género nas áreas da Segurança e Defesa, a nível nacional e internacional. Nesse sentido, o Instituto da Defesa Nacional, promoveu, em 25 de fevereiro, a realização de um webinar internacional sobre "Mulheres, Paz e Segurança: implementação da RCSNU 1325 no Brasil e em Portugal", em parceria com a Associação Brasileira de Estudos de Defesa (ABED), evento que se consolidou no quadro da assinatura de um memorando de entendimento entre o IDN e a ABED.

No âmbito das suas iniciativas de sensibilização e divulgação, o IDN procura que a descentralização seja uma realidade efetiva. Para esse desiderato, a Delegação do IDN no Porto tem assumido um papel determinante. Nas suas realizações destacam-se as Conferências do Castelo, nomeadamente as realizadas 18 de novembro, na Faculdade de Economia da Universidade do Porto (FEP), intitulada “A “Construção Europeia”: Um Projeto com Saída?”; a decorrida a 28 de novembro, na Autoridade

do Porto de Leixões (APDL), subordinada ao tema: “A Plataforma Continental e a Exploração dos Recursos Marinhos”; e ainda a que teve lugar a 21 de dezembro, “A Turquia e a Segurança Euro-Atlântica em 2030”, realizada no Auditório das Delegação do IDN Porto.

No âmbito da formação especializada e avançada, decorreu entre, 4 de fevereiro e 8 de abril de 2021, nas instalações da Delegação, a 4ª Edição do Curso de Análise Estratégica, Geoeconomia e Prospetiva, com a 5ª Edição do referido Curso a decorrer entre 7 de outubro e 9 de dezembro, no mesmo local.

No período de 22 de abril a 28 de maio teve lugar no IDN Porto, em parceria com a Porto Business School (PBS), o Curso de “Jogos Estratégicos e Geopolítica para Executivos”.

A presença do IDN junto do público mais jovem continuou a ser uma constante ao longo do ano de 2021, de onde se destaca, nesse âmbito, a realização, entre 23 e 24 de novembro, na Faculdade de Letras da Universidade do Porto (FLUP) do 6º Seminário IDN Jovem .

Um outro vetor fundamental na projeção da imagem do IDN é a elaboração e divulgação das publicações do IDN para o público em geral, como reflexo das diversas atividades desenvolvidas, em particular dos resultados da investigação. Nesse âmbito, procedeu-se à preparação e publicação de um vasto conjunto de trabalhos, designadamente 3 números da revista *Nação e Defesa*, 2 livros da Coleção ATENA, 5 números do IDN Cadernos, 6 números do IDN *Brief* e 7 números do *Briefing Papers*. No âmbito geral, o Núcleo de Edições processou editorialmente 22 publicações, incluindo textos de 119 autores, totalizando cerca de 2000 páginas. Concretamente:

A *Nação & Defesa* n.º 158/ABR, com o título “Segurança Internacional”, ofereceu aos leitores um espaço de análise dos temas que têm marcado o campo da segurança internacional, designadamente a autonomia estratégica, incluindo a energética, a relação entre género, segurança e resiliência, a desinformação e a necessária operacionalização de novos instrumentos europeus facilitadores da capacitação de parceiros, no âmbito da segurança regional.

O n.º 159/AGO, subordinado ao tema “Desafios Geopolíticos”, abordou as reconfigurações das relações de poder e influência entre Estados e entre estes e os respetivos espaços de pertença geográfica e política. Dois artigos extra caderno analisaram ainda as crises como oportunidade e não apenas como um fenómeno disruptivo da ordem vigente e formas atípicas de violência de género em conflitos armados.

O n.º 160/DEZ, abordou os nexos segurança-desenvolvimento no quadro das relações Europa-África. O dossier temático, precedido por uma introdução detalhada sobre aquela problemática, compreendeu contributos sobre a cooperação no domínio da defesa, securitização dos fluxos migratórios, dissonância entre a dimensão interna e externa da segurança europeia na gestão de crises e o dever de proteção dos migrantes no plano interno e externo da União Europeia. Um artigo extra dossiê analisou os conceitos de ameaça e guerra híbrida.

Foram publicados cinco números do IDN Cadernos em formato exclusivamente digital, cumprindo integralmente – e ultrapassando - o plano para esta linha editorial, designadamente:

IDN Cadernos n.º 40 /MAR intitulado “Atlantic Centre”, dedicado ao 2.º Seminário do Atlantic Centre, visou tornar públicos os contributos recolhidos durante este evento que reuniu, em Lisboa, cerca de duas dezenas de peritos em questões atlânticas. O objetivo residiu em consolidar a relevância do Atlantic Centre enquanto plataforma de cooperação nas diferentes dimensões da segurança na região, aproveitando a ocasião para refletir e debater desenvolvimentos internacionais recentes, bem como os interesses prementes dos países que compõem o Atlântico e das organizações multilaterais que nele operam.

O IDN Cadernos n.º 41/ABR, “Ciber Defence in the 5+5 Area: Prospects for Cooperation”, publicou o resultado de um estudo académico realizado no âmbito da iniciativa 5+5, destacando as perspetivas de cooperação em termos de defesa do ciberespaço. Três eixos ou tópicos principais foram identificados e abordados: análise do ambiente cibernético, ameaças e riscos cibernéticos e gestão de questões relevantes no ciberespaço. O relatório oferece conclusões de cada eixo e um capítulo com a síntese de recomendações no âmbito da cooperação 5+5.

O IDN Cadernos nº 42/AGO, intitulado “Tattered Alliance: Donald Trump and Europe”, debruçou-se sobre o mandato de Donald Trump como presidente dos EUA coincidindo com um período exigente nas relações transatlânticas, repleto de tensões e confrontos de personalidade. O texto descreve a crise e suas consequências, sugerindo que europeus e norte-americanos partilham a responsabilidade pela mais turbulenta crise vivida na comunidade Atlântica desde a Segunda Guerra Mundial.

O IDN Cadernos nº 43/SET, “II Seminário de Defesa Nacional”, reflete as sessões de trabalho do II Seminário de Defesa Nacional, realizado no IDN entre os dias 26 e 27 de novembro de 2020, e que contou com a participação de decisores políticos e militares – nacionais e estrangeiros.

Seguindo os moldes do ano anterior, o evento constituiu-se como uma oportunidade para discutir as prioridades da Defesa Nacional bem como para abordar os desafios da Defesa Europeia, em antecipação da presidência Portuguesa da União Europeia no primeiro semestre de 2021.

O IDN Cadernos nº 44/DEZ, “Documentos Estratégicos de Segurança e Defesa”, refletiu sobre os documentos estratégicos, quer sejam focados em questões de segurança e defesa no sentido mais estrito, ou na projeção externa mais ampla. Na sequência da organização de um ciclo de workshops sobre o tema, este IDN Cadernos visou proporcionar uma sistematização que contextualize as principais prioridades estratégicas de diferentes países e organizações. Os casos selecionados abarcaram, assim, um conjunto de documentos estratégicos dos EUA, Espanha, França, Reino Unido, União Europeia, NATO, Japão, China e Rússia, com o objetivo de analisar as principais opções e inovações propostas, bem como explorar a sua adaptabilidade face ao contexto envolvente.

Foram também publicados seis números do IDN Brief (ultrapassando o plano estabelecido): jan - Climate change and defence roadmap: O clima, a defesa e a segurança na presidência portuguesa

do conselho da união europeia 2021; fev – O conflito em Cabo Delgado em perspectiva; jun – O regresso de biden; jul – A cimeira da nato; set – Afeganistão – quo vadis?; nov – AUKUS e os interesses de segurança e defesa no Indo-Pacífico.

A linha editorial E-Briefing Papers (EBP), em exclusiva edição eletrónica, registou 7 números publicados em 2021, ultrapassando desse modo o número de publicações planeadas: “EU-NATO Cooperation”; “Compared Experiences in CSDP Missions in Africa”; “Hybrid Threats in the Context of European Security”; “Tutela, Direção e Comando Superior das Forças Armadas na Europa do Século XXI”; “Strategic Compass- The Way Ahead; A Participação de Portugal em Missões Internacionais”; “Drones, Inteligência Artificial e Novas Tecnologias Militares”.

Em 2021 foram publicados dois números da coleção ATENA (versão em suporte papel): ATENA 41 “Parceiros Desiguais – A Defesa nas Relações Europa- EUA” (pp. 352/1ª edição 200 exemplares; 2ª edição 200 exemplares); ATENA 42 “Afeganistão – Episódios de Uma Guerra Perdida” (pp. 248/1ª edição 200 exemplares/2ª edição 200 exemplares).

Relativamente à área de desenho do Núcleo de Edições, foram realizados todos os trabalhos de divulgação das atividades do IDN, tais como cartazes, convites, destaques para a Internet referentes a Conferências, Seminários, Webinars, Workshops, Cursos e Jornadas.

Foram também elaborados internamente todos os certificados e diplomas para os diversos cursos do IDN, capas para relatórios de atividades e outros eventos. Paginação dos IDN Brief e E-Briefing.

A Biblioteca do IDN continuou, em 2021, a servir os seus leitores, disponibilizando Bases de Dados especializadas – Academic Search Complete, International Security & Counter-Terrorism Reference Center, Military & Government Collection. Procedeu à renovação da subscrição de publicações periódicas científicas e académicas em papel e também online. Manteve o acesso à plataforma de Relações Internacionais Columbia International Affairs Online e à Base de Dados JSTOR (área Security Studies). Foram criadas duas novas Coleções no RCAAP – IDN Conferências/Seminários (com ficheiros ou acessos audiovisuais) e E-Briefing Papers (nova publicação do IDN) – e atualizadas todas as Coleções com 75 registos na Coleção IDN Revista Nação e Defesa, 6 na IDN Cadernos e 9 na IDN Brief. Ao Catálogo Bibliográfico foram adicionados 565 registos bibliográficos e 688 registos de exemplar. Em simultâneo e, no âmbito do trabalho desenvolvido na Administração Biblioteconómica da Rede de Bibliotecas da Defesa Nacional (RdBDN), com especial incidência na monitorização dos índices comuns de Autoridades Pessoa Singular/Coletiva e de Assunto em que foram criados 4499 registos e revistos 3405 registos de autoridade e também na normalização e atualização permanente da lista de descritores usados nas bibliotecas da RdBDN, na formação especializada dos funcionários das bibliotecas participantes da RdBDN e do apoio diário junto das mesmas.

A Biblioteca do IDN continuou, em 2021, a prestar serviços os seus leitores externos, a apoiar os auditores que frequentam cursos e ações de formação no ID, tendo procedido ainda à administração da Rede de Bibliotecas e a representar o IDN em alguns grupos de trabalho externos.

Procedeu à renovação da subscrição de Bases de Dados especializadas – *Academic Search Complete*, *International Security & Counter-Terrorism Reference Center*, *Military & Government Collection* – e de publicações periódicas científicas e académicas em papel e também online (18).

Manteve o acesso à plataforma de Relações Internacionais *Columbia Internacional Affairs Online* e à Base de Dados *JSTOR* (coleção *Security Studies*).

Devido aos constrangimentos provocados pela pandemia em 2021, o tratamento documental foi realizado em modo remoto/presencial e contemplou monografias – 48 registos bibliográficos e 83 registos de exemplar – totalizando 8319 registos bibliográficos na Base do IDN, dois novos títulos de publicações periódicas, adquiridos por compra – *Internacional Interactions* e *Security Dialogue* – e o retomar de um título descontinuado em 2010 – *Armed Forces and Society*. Foram igualmente tratados de forma detalhada os analíticos das publicações periódicas recebidas por compra, oferta e permuta – 742 registos bibliográficos e 744 registos de exemplar – totalizando na Base da Biblioteca do IDN 28.920 registos bibliográficos de analíticos. Foram ainda inseridos 24 registos bibliográficos referentes a documentos eletrónicos e audiovisuais.

Ao Catálogo Bibliográfico foram adicionados 816 registos bibliográficos e 835 registos de exemplar. Foi também relevante o número de exemplares criados em registos próprios e adicionados a registos bibliográficos criados por outras bibliotecas, referentes a documentos também existentes na Biblioteca do IDN, contribuindo assim para um total de 39.731 exemplares pertencentes à Biblioteca do IDN.

O índice de autoridades continuou a ser intensivamente monitorizado com um nível de intervenções muito significativo.

As coleções do IDN no RCAAP continuaram a ser tratadas e foram inseridos 37 novos registos distribuídos pelas cinco coleções integrantes da Comunidade IDN:

- Revista Nação e Defesa: 15 conteúdos referentes aos números 156, 157, 158 e 159. Foram ainda completados conteúdos provenientes dos números 119, 133, 140, 141 e 155.
- IDN Cadernos: 7 números
- IDN Brief: 5 números
- E-briefing: 6 números
- IDN Conferências/Seminários: 4 registos audiovisuais

Ainda no RCAAP, o volume de downloads - 74.162 (Portugal, Brasil e Angola) - aumentou de forma significativa relativamente ao ano de 2020 – 34.093 (Portugal, Brasil e Estados Unidos). O total de downloads por coleção e as três principais proveniências a partir das quais foram os mesmos efetuados foram os seguintes: Nação e Defesa – 66,172 (Portugal, Brasil e Angola), IDN Cadernos – 5647 (Portugal, Angola e Brasil), IDN Brief – 1932 (Portugal, Brasil e Estados Unidos), IDN E-briefing – 317 (Portugal, Estados Unidos e Reino Unido) e IDN Conferências e Seminários – 94 (Portugal, Rússia e Estados Unidos).

Nos últimos anos tem-se notado uma tendência de decréscimo de presenças dos leitores na Biblioteca que preferem cada vez mais o atendimento online sempre que o mesmo é possível. Esta tendência foi fortemente acentuada desde 2020 devido à pandemia. No início de 2021 houve um agravamento da situação sanitária e as visitas à Biblioteca do IDN, nomeadamente de utilizadores externos, foram praticamente inexistentes. Só foram retomadas, sob marcação, a partir do início de abril.

Os empréstimos domiciliários de monografias intensificaram-se face aos empréstimos presenciais e o recurso ao digital foi mais significativo, pelo que as pesquisas nas bases de dados subscritas e os artigos digitalizados, enviados por email, suprimiram muitas das situações de procura documental. A Biblioteca do IDN tomou a iniciativa de incrementar a divulgação de informação especializada, nomeadamente dos documentos tratados ao longo de 2021. A divulgação foi também segmentada, i.é dirigida ao público interno (referente a conteúdos produzidos por institutos estrangeiros congêneres do IDN) e dirigida ao público externo. Continuaram a merecer destaque na *homepage* do *site* do IDN algumas das novidades mensais apresentadas no Catálogo Bibliográfico do IDN e integradas também nas Novidades no Catálogo Coletivo da Rede de Bibliotecas da Defesa Nacional. Em simultâneo, no âmbito do trabalho desenvolvido na Administração Biblioteconómica da Rede de Bibliotecas da Defesa Nacional (RdBDN) e, sendo uma parte muito significativa do trabalho desenvolvido na Biblioteca do IDN na Base Horizon indissociável do trabalho de administração biblioteconómica da RdBDN, foi intensificada a monitorização dos índices comuns de Autoridades Pessoa Singular/Coletiva e de Assunto, este último no âmbito do Grupo de Trabalho de Avaliação e Normalização de Descritores. Sempre que possível procedeu-se à eliminação de duplicados de registos de autoridade e de registos bibliográficos.

A produção da Rede de Bibliotecas da Defesa Nacional (RdBDN) continuou a ter grande relevância em 2021 com a criação de 6597 novos registos bibliográficos, totalizando 399.744 registos bibliográficos na Base de Dados. Foram ainda adicionados 15.163 registos de exemplar e criados 11.628 registos de autoridade. Do trabalho de todas as bibliotecas participantes registaram-se 35.787 intervenções em registos bibliográficos e 8728 em registos de autoridade.

No âmbito da RdBDN, na vertente da Formação, realizou-se em dezembro de 2021 uma formação em “sala” – Módulo de Gestão de Periódicos – com a participação de 18 formandos/as (11 online e 7 a assistir presencialmente) – e duas sessões de formação via telefone com um formando cada uma. No entanto, sempre que se verificaram quaisquer dificuldades no trabalho diário desenvolvido no sistema o apoio formativo foi imediato, fosse para resolver pelos próprios meios (este apoio não foi contabilizado, mas teve praticamente uma frequência diária), fosse para reencaminhar para a estrutura que podia solucionar o(s) problema(s) apresentado(s) (em 2021 foram registadas 166 ocorrências de *Service Desk* referentes a Pedidos e a Incidentes).

A salientar ainda a participação da Biblioteca em representação do IDN em atividades externas coordenadas pelo MDN, nomeadamente no Projeto das Instituições de Memória, no Projeto ArqMedia, na Equipa Interdepartamental para a Igualdade (até setembro de 2021) e no SIMPLEX.

4. Cooperação Internacional

Compreensivelmente, a área da Cooperação Internacional foi particularmente afetada pela pandemia, uma vez que as atividades de visitas e intercâmbios foram substancialmente reduzidas. Contudo, importa registar que, apesar do enorme obstáculo colocado pela COVID-19, foram feitos grandes esforços de adaptação à nova realidade e conseguiu-se manter uma atividade significativa, ainda que de forma virtual.

Em 2021, a grande prioridade em matéria de Cooperação Internacional continuou 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, tendo sido organizadas, com assinalável sucesso, diversas atividades neste contexto:

- No quadro da **Presidência Portuguesa do Conselho Europeu da União Europeia:**

No primeiro semestre de 2021 o IDN organizou 4 eventos no âmbito da presidência portuguesa: um evento de divulgação pública e três eventos de reflexão e debate especializado, subordinados aos temas “EU-NATO Cooperation” (15 fevereiro), “Compared Experiences in CSDP missions in Africa” (2 de março), “Hybrid threats in the context of European security” (18 maio), e “Strategic Compass the way ahead” (1 Junho).

- No âmbito da **Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN/NATO)**

Teve lugar a 50.ª edição da Conferência de Comandantes dos Colégios de Defesa da NATO, em que o IDN participou, realizou-se na Dinamarca, no Royal Danish Defence College (RDDC), entre 12 e 14 de outubro de 2021, subordinada ao tema “PME and the Future Warfighter”. A conferência envolveu a participação dos países da Aliança e parceiros, e contou com um conjunto de conferencistas em três áreas: “The Future of Warfare”; “Future Warfighters’ Skills”; e “Implications on PME”.

- No âmbito da **Associação de Colégios de Defesa Ibero-Americanos (ACDIA):**

- O IDN organizou e participou no oitavo Seminário online da Associação de Colégios de Defesa Ibero-Americanos (ACDIA) sobre “As relações civil-militar na guerra de insurgência”, que decorreu de 19 de outubro a 11 de novembro, e que contou com a participação de 673 auditores pertencentes a todos os países da ACDIA. Neste quadro, realizou-se ainda uma reunião do Grupo de Trabalho do Colégio Virtual da Associação de Colégios de Defesa Ibero-americanos com a participação por videoconferência de um assessor do IDN;

- O IDN planeou, organizou e participou, entre 13 e 15 de outubro de 2021, na XXII Conferência de Diretores dos Colégios de Defesa Ibero-Americanos (CDCDIA), que se realizou na modalidade online, numa organização do Centro de Altos Estudos Nacional do Perú (CAEN) . A diretora do IDN efetuou uma apresentação intitulada “A segurança e Defesa em tempos de pandemia” tendo no final da Conferência sido lançado o livro “Impactos do Covi-19 nas questões da segurança e defesa”;

- O IDN continuou a divulgar as suas publicações, bem como os cursos e os seminários que organiza no portal da Associação, estando as publicações disponíveis para download em <http://www.asociacioncolegiosdefensaiberoamericanos.org/acdibero/Publicaciones/>.

-No âmbito do **Colégio Europeu de Segurança e Defesa:**

- A edição online do “Pilot – Advanced Course on Cyber Diplomacy” foi organizada em cooperação com o IHEDN e apoio do ESDC e REPER, e realizada entre 14 e 18 de junho de 2021

- A edição online de 2021 do Curso “The Challenges of European Cybersecurity” foi com o apoio do ESDC realizado entre 17 e 21 de janeiro de 2022;

- A edição online de 2021 do Curso ‘Civilian Aspects of Crisis Management’, entre 29 de setembro e 10 de outubro foi cancelada pelo CESD devido ao agravamento da situação de saúde pública em Bruxelas, onde o curso deveria decorrer;

- Participação nas reuniões do Executive Academic Board (online), em Junho e Novembro, durante as quais foram promovidos encontros formais entre os delegados nacionais das instituições, com assento naquele órgão do Colégio Europeu de Segurança e Defesa (CESD), e os serviços que integram a componente de gestão de crises do Serviço Europeu de Ação Externa. Estes encontros tiveram por objetivo identificar as necessidades formativas dos serviços, com competências na resposta a crises, no sentido de adaptar os currícula dos cursos ministrados pelos Estados-Membros no âmbito do CESD a esses requisitos. No decurso da reunião, os delegados receberam ainda num conjunto de briefings sobre a evolução da agenda europeia no contexto das várias iniciativas europeias implementadas, quer na dimensão militar da Política Comum de Segurança e Defesa, quer na sua vertente civil.

-No âmbito da **Iniciativa de Defesa 5+5**

- No âmbito da investigação conjunta que o IDN realiza anualmente com os países membros desta iniciativa e coordenados pelo Centro Euro-Magrebino de Estudos Estratégicos e de Segurança (CEMRES), enquadrada na Iniciativa de Defesa 5+5, o IDN participou e liderou o projeto de investigação, denominado “Cyber defence in the 5+5 area; prospects for cooperation” com 3 reuniões (para investigadores), por VTC, em janeiro, junho e outubro de 2021. Ainda no âmbito da Iniciativa de Defesa 5+5, o IDN participou em 2 reuniões do Comité Académico do Colégio de

Defesa 5+5, as 23.ª e 24.ª reuniões, respetivamente, em de fevereiro, em Paris, e em setembro, via VTC, na Mauritânia.

- No âmbito dos **Colóquios C4:**

A 25ª edição dos Colóquios C4 realizou-se online, em 26 e 27 de maio de 2021, sendo o anfitrião, o Centro Alti Studi per la Difesa (CASD), que organizou este colóquio. Nos Colóquios C4 participam o Instituto da Defesa Nacional (IDN), de Portugal, o Centro de Estudios Superiores de la Defensa Nacional (CESEDEN), de Espanha, o Centre de Hautes Études Militaires (CHEM), da França, e o Centro Alti Studi per la Difesa (CASD), de Itália. Estes Colóquios tratam de questões relacionadas com a segurança e defesa do Mediterrâneo, sendo elaborados vários projetos de investigação de curta dimensão por equipas multinacionais. A edição de 2021 do C4 teve por grande tema “The renewed importance of the Mediterranean in the new global strategic context”. A delegação portuguesa contou com a participação de elementos do Curso de Defesa Nacional (CDN), do Instituto da Defesa Nacional e de professores militares do Instituto Universitário Militar.

- No âmbito do **CESEDEN:**

Em 1 de dezembro de 2021, numa colaboração com CESEDEN, o IDN ministrou um módulo ao XIX Curso de Altos Estudos Estratégicos para Oficiais Superiores Ibero-Americanos nas instalações da Universidade de Salamanca, em Espanha, que consistiu, entre outras atividades, na execução de palestras sobre assuntos do âmbito da política externa e de segurança e defesa, designadamente sobre a Política Externa Portuguesa e a Política de Defesa Nacional, ministradas por elementos do MNE e da DGPDN, e que contou presença da Diretora do Instituto da Defesa Nacional, do General Diretor do CESEDEN e do Reitor da Universidade de Salamanca entre outras entidades militares e académicas espanholas.

No âmbito do protocolo de cooperação internacional entre o IDN e a Fundação Getúlio Vargas do Brasil (FGV), foi realizada a 1ª edição do Curso de Especialização em Sociologia das Forças Armadas entre 14 de setembro de 2021 e 23 de novembro de 2021. Este curso de curta duração, organizado em parceria entre as duas entidades, decorreu na modalidade online e suscitou elevado interesse, sendo frequentado por 36 auditores inscritos pelo IDN e 19 auditores inscritos pela FGV, oriundos de ambos os países e dos mais variados setores da sociedade civil, quer da administração pública quer do setor privado, licenciados e estudantes universitários, das Forças Armadas e das Forças e Serviços de Segurança, bem como de outros Estados-membros da CPLP. O curso teve como objetivo principal aprofundar a reflexão entre Forças Armadas, Estado e Sociedade, compreendendo as transformações, organização e dinâmicas internas e externas das instituições militares, e os seus impactos e desafios num mundo em mudança. Nesse sentido, promoveu o debate e a partilha de conhecimento relativo à sociologia militar através da análise das relações civis-militares numa série de questões centrais sobre o processo de tomada de decisão política

sobre a ação militar, a cultura organizacional, os recursos humanos, a integração de género, o impacto da opinião pública e dos media, entre outras áreas relacionadas à temática do curso.

O IDN consolidou ainda dois protocolos de cooperação internacional:

- um memorando de entendimento com a Fundação Getúlio Vargas (Brasil) no dia 13 de janeiro. No quadro deste memorando de entendimento, o diretor da Escola de Ciências Sociais desta Fundação, em 17 de janeiro, efetuou uma visita ao IDN, por ocasião da realização do workshop internacional sobre 'Integração de género nas Academias Militares em Portugal e no Brasil';
- um memorando de entendimento com a UNITAR (United Nations Institute for Training and Research), no quadro do qual se perspetiva a colaboração com vista ao desenvolvimento do ensino à distância no IDN.

INSTITUTO DA DEFESA NACIONAL																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
MISÃO: Apoio à formulação do pensamento estratégico nacional, assegurando o estudo, a investigação e a divulgação das questões de segurança e defesa.																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
Objetivos Estratégicos																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
Objetivo 1: Contribuir como centro de produção de pensamento estratégico e de formação para questões de segurança e defesa.																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
Objetivo 2: Desenvolver-se como centro de investigação, estudo e divulgação das questões de segurança e defesa.																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
Objetivo 3: Consolidar-se como plataforma de encontro entre as instituições da defesa nacional e a sociedade civil.																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
Objetivo 4: Promover a cultura de cooperação nacional e internacional.																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
Objetivo 5: Promover a cultura de investigação para o desenvolvimento e inovação de estudos no âmbito da defesa.																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
Objetivo 6: Promover a cultura de investigação para o desenvolvimento e inovação de estudos no âmbito da defesa.																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
Objetivo 7: Promover a cultura de investigação para o desenvolvimento e inovação de estudos no âmbito da defesa.																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
Objetivo 8: Promover a cultura de investigação para o desenvolvimento e inovação de estudos no âmbito da defesa.																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
Objetivo 9: Promover a cultura de investigação para o desenvolvimento e inovação de estudos no âmbito da defesa.																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
Objetivo 10: Promover a cultura de investigação para o desenvolvimento e inovação de estudos no âmbito da defesa.																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
Objetivo 11: Promover a cultura de investigação para o desenvolvimento e inovação de estudos no âmbito da defesa.																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
Objetivo 12: Promover a cultura de investigação para o desenvolvimento e inovação de estudos no âmbito da defesa.																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
Objetivo 13: Promover a cultura de investigação para o desenvolvimento e inovação de estudos no âmbito da defesa.																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
Objetivo 14: Promover a cultura de investigação para o desenvolvimento e inovação de estudos no âmbito da defesa.																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
Objetivo 15: Promover a cultura de investigação para o desenvolvimento e inovação de estudos no âmbito da defesa.																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
Objetivo 16: Promover a cultura de investigação para o desenvolvimento e inovação de estudos no âmbito da defesa.																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
Objetivo 17: Promover a cultura de investigação para o desenvolvimento e inovação de estudos no âmbito da defesa.																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
Objetivo 18: Promover a cultura de investigação para o desenvolvimento e inovação de estudos no âmbito da defesa.																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
Objetivo 19: Promover a cultura de investigação para o desenvolvimento e inovação de estudos no âmbito da defesa.																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
Objetivo 20: Promover a cultura de investigação para o desenvolvimento e inovação de estudos no âmbito da defesa.																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
INDICADORES	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	1999	1998	1997	1996	1995	1994	1993	1992	1991	1990	1989	1988	1987	1986	1985	1984	1983	1982	1981	1980	1979	1978	1977	1976	1975	1974	1973	1972	1971	1970	1969	1968	1967	1966	1965	1964	1963	1962	1961	1960	1959	1958	1957	1956	1955	1954	1953	1952	1951	1950	1949	1948	1947	1946	1945	1944	1943	1942	1941	1940	1939	1938	1937	1936	1935	1934	1933	1932	1931	1930	1929	1928	1927	1926	1925	1924	1923	1922	1921	1920	1919	1918	1917	1916	1915	1914	1913	1912	1911	1910	1909	1908	1907	1906	1905	1904	1903	1902	1901	1900	1899	1898	1897	1896	1895	1894	1893	1892	1891	1890	1889	1888	1887	1886	1885	1884	1883	1882	1881	1880	1879	1878	1877	1876	1875	1874	1873	1872	1871	1870	1869	1868	1867	1866	1865	1864	1863	1862	1861	1860	1859	1858	1857	1856	1855	1854	1853	1852	1851	1850	1849	1848	1847	1846	1845	1844	1843	1842	1841	1840	1839	1838	1837	1836	1835	1834	1833	1832	1831	1830	1829	1828	1827	1826	1825	1824	1823	1822	1821	1820	1819	1818	1817	1816	1815	1814	1813	1812	1811	1810	1809	1808	1807	1806	1805	1804	1803	1802	1801	1800	1799	1798	1797	1796	1795	1794	1793	1792	1791	1790	1789	1788	1787	1786	1785	1784	1783	1782	1781	1780	1779	1778	1777	1776	1775	1774	1773	1772	1771	1770	1769	1768	1767	1766	1765	1764	1763	1762	1761	1760	1759	1758	1757	1756	1755	1754	1753	1752	1751	1750	1749	1748	1747	1746	1745	1744	1743	1742	1741	1740	1739	1738	1737	1736	1735	1734	1733	1732	1731	1730	1729	1728	1727	1726	1725	1724	1723	1722	1721	1720	1719	1718	1717	1716	1715	1714	1713	1712	1711	1710	1709	1708	1707	1706	1705	1704	1703	1702	1701	1700	1699	1698	1697	1696	1695	1694	1693	1692	1691	1690	1689	1688	1687	1686	1685	1684	1683	1682	1681	1680	1679	1678	1677	1676	1675	1674	1673	1672	1671	1670	1669	1668	1667	1666	1665	1664	1663	1662	1661	1660	1659	1658	1657	1656	1655	1654	1653	1652	1651	1650	1649	1648	1647	1646	1645	1644	1643	1642	1641	1640	1639	1638	1637	1636	1635	1634	1633	1632	1631	1630	1629	1628	1627	1626	1625	1624	1623	1622	1621	1620	1619	1618	1617	1616	1615	1614	1613	1612	1611	1610	1609	1608	1607	1606	1605	1604	1603	1602	1601	1600	1599	1598	1597	1596	1595	1594	1593	1592	1591	1590	1589	1588	1587	1586	1585	1584	1583	1582	1581	1580	1579	1578	1577	1576	1575	1574	1573	1572	1571	1570	1569	1568	1567	1566	1565	1564	1563	1562	1561	1560	1559	1558	1557	1556	1555	1554	1553	1552	1551	1550	1549	1548	1547	1546	1545	1544	1543	1542	1541	1540	1539	1538	1537	1536	1535	1534	1533	1532	1531	1530	1529	1528	1527	1526	1525	1524	1523	1522	1521	1520	1519	1518	1517	1516	1515	1514	1513	1512	1511	1510	1509	1508	1507	1506	1505	1504	1503	1502	1501	1500	1499	1498	1497	1496	1495	1494	1493	1492	1491	1490	1489	1488	1487	1486	1485	1484	1483	1482	1481	1480	1479	1478	1477	1476	1475	1474	1473	1472	1471	1470	1469	1468	1467	1466	1465	1464	1463	1462	1461	1460	1459	1458	1457	1456	1455	1454	1453	1452	1451	1450	1449	1448	1447	1446	1445	1444	1443	1442	1441	1440	1439	1438	1437	1436	1435	1434	1433	1432	1431	1430	1429	1428	1427	1426	1425	1424	1423	1422	1421	1420	1419	1418	1417	1416	1415	1414	1413	1412	1411	1410	1409	1408	1407	1406	1405	1404	1403	1402	1401	1400	1399	1398	1397	1396	1395	1394	1393	1392	1391	1390	1389	1388	1387	1386	1385	1384	1383	1382	1381	1380	1379	1378	1377	1376	1375	1374	1373	1372	1371	1370	1369	1368	1367	1366	1365	1364	1363	1362	1361	1360	1359	1358	1357	1356	1355	1354	1353	1352	1351	1350	1349	1348	1347	1346	1345	1344	1343	1342	1341	1340	1339	1338	1337	1336	1335	1334	1333	1332	1331	1330	1329	1328	1327	1326	1325	1324	1323	1322	1321	1320	1319	1318	1317	1316	1315	1314	1313	1312	1311	1310	1309	1308	1307	1306	1305	1304	1303	1302	1301	1300	1299	1298	1297	1296	1295	1294	1293	1292	1291	1290	1289	1288	1287	1286	1285	1284	1283	1282	1281	1280	1279	1278	1277	1276	1275	1274	1273	1272	1271	1270	1269	1268	1267	1266	1265	1264	1263	1262	1261	1260	1259	1258	1257	1256	1255	1254	1253	1252	1251	1250	1249	1248	1247	1246	1245	1244	1243	1242	1241	1240	1239	1238	1237	1236	1235	1234	1233	1232	1231	1230	1229	1228	1227	1226	1225	1224	1223	1222	1221	1220	1219	1218	1217	1216	1215	1214	1213	1212	1211	1210	1209	1208	1207	1206	1205	1204	1203	1202	1201	1200	1199	1198	1197	1196	1195	1194	1193	1192	1191	1190	1189	1188	1187	1186	1185	1184	1183	1182	1181	1180	1179	1178	1177	1176	1175	1174	1173	1172	1171	1170	1169	1168	1167	1166	1165	1164	1163	1162	1161	1160	1159	1158	1157	1156	1155	1154	1153	1152	1151	1150	1149	1148	1147	1146	1145	1144	1143	1142	1141	1140	1139	1138	1137	1136	1135	1134	1133	1132	1131	1130	1129	1128	1127	1126	1125	1124	1123	1122	1121	1120	1119	1118	1117	1116	1115	1114	1113	1112	1111	1110	1109	1108	1107	1106	1105	1104	1103	1102	1101	1100	1099	1098	1097	1096	1095	1094	1093	1092	1091	1090	1089	1088	1087	1086	1085	1084	1083	1082	1081	1080	1079	1078	1077	1076	1075	1074	1073	1072	1071	1070	1069	1068	1067	1066	1065	1064	1063	1062	1061	1060	1059	1058	1057	1056	1055	1054	1053	1052	1051	1050	1049	1048	1047	1046	1045	1044	1043	1042	1041	1040	1039	1038	1037	1036	1035	1034	1033	1032	1031	1030	1029	1028	1027	1026	1025	1024	1023	1022	1021	1020	1019	1018	1017	1016	1015	1014	1013	1012	1011	1010	1009	1008	1007	1006	1005	1004	1003	1002	1001	1000	999	998	997	996	995	994	993	992	991	990	989	988	987	986	985	984	983	982	981	980	979	978	977	976	975	974	973	972	971	970	969	968	967	966	965	964	963	962	961	960	959	958	957	956	955	954	953	952	951	950	949	948	947	946	945	944	943	942	941	940	939	938	937	936	935	934	933	932	931	930	929	928	927	926	925	924	923	922	921	920	919	918	917	916	915	914	913	912	911	910	909	908	907	906	905	904	903	902	901	900	899	898	897	896	895	894	893	892	891	890	889	888	887	886	885	884	883	882	881	880	879	878	877	876	8

CAPÍTULO III - AUTOAVALIAÇÃO

Em conformidade com as disposições do SIADAP, em matéria de autoavaliação e de fases do ciclo de gestão, abordam-se neste ponto as seguintes matérias:

- a) avaliação global da execução do QUAR 2021 - resultados e desvios;
- b) apreciação dos serviços prestados, efetuada por clientes ou utilizadores externos
- c) avaliação do sistema de controlo interno;
- d) ações ou projetos não executados ou com resultados insuficientes;
- e) medidas de reforço positivo do desempenho institucional;
- f) comparação com o desempenho de serviços idênticos (benchmarking);
- g) resultados da autoavaliação do serviço efetuada pelos dirigentes intermédios e trabalhadores;
- h) outras atividades desenvolvidas, previstas e não previstas no Plano de Atividades e respetivos resultados;
- i) recursos humanos e financeiros em 2021 afetação real e prevista. Far-se-á apenas uma análise sucinta dos dados mais significativos relativos às matérias constantes dos pontos 7 e 9, porquanto no Balanço Social, no Relatório de Execução Orçamental do presente relatório pode-se aceder à informação integral, relativa à caracterização e gestão dos recursos humanos e financeiros no ano de 2021.

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 foram sendo 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.

1. AVALIAÇÃO GLOBAL DA EXECUÇÃO DO QUAR 2021 - RESULTADOS E DESVIOS;

Nos termos do disposto no art.º 15 da Lei 66-B/2007, de 28 de dezembro, o IDN procedeu à sua autoavaliação evidenciando os resultados alcançados e desvios verificados face aos objetivos fixados no QUAR 2021. Neste enquadramento, IDN estabeleceu no respetivo QUAR, para o ano de 2021, 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 2021, como principais linhas de ação, durante o ciclo anual de gestão, os objetivos operacionais que seguidamente se apresentam:

AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO (QUAR) PARA 2021	
EFICÁCIA	
OP.01	ORIENTAR A ESTRATÉGIA DA INVESTIGAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO E DIVULGAÇÃO DE ESTUDOS NO ÂMBITO DA SEGURANÇA E DEFESA
OP.02	ORGANIZAR INICIATIVAS COM INTEGRAÇÃO DA TEMÁTICA DA IGUALDADE DE GÉNERO
OP.03	DESENVOLVER A OFERTA FORMATIVA ORIENTADA PARA PÚBLICOS ALVO ESPECÍFICOS
OP.04	REFORÇAR A EDIÇÃO DE PUBLICAÇÕES ONLINE EM ACESSO ABERTO
OP.05	REFORÇAR O PAPEL DA PARCERIA E COOPERAÇÃO COM ORGANISMOS NACIONAIS E INTERNACIONAIS
OP.06	IMPLEMENTAR AS MEDIDAS SIMPLEX
EFICIÊNCIA	
OP.07	PROMOVER A CONCILIAÇÃO DA VIDA PROFISSIONAL COM A VIDA PESSOAL E FAMILIAR
OP.08	ASSEGURAR A PARTICIPAÇÃO DE TRABALHADORES EM AÇÕES DA SEGURANÇA E DA SAÚDE NO TRABALHO
QUALIDADE	
OP.09	QUALIFICAR AS CAPACIDADES E COMPETÊNCIAS DOS TRABALHADORES COMO MEDIDA PROMOTORA DA MOTIVAÇÃO
OP.10	PROMOVER A PARTICIPAÇÃO DOS TRABALHADORES NA GESTÃO DOS SERVIÇOS
OP.11	PROMOVER A PARTICIPAÇÃO DOS TRABALHADORES NA GESTÃO DOS SERVIÇOS

ANÁLISE DOS RESULTADOS ALCANÇADOS E DESVIOS VERIFICADOS

Os quadros seguintes apresentam os resultados obtidos em cada um dos objetivos operacionais incluídos no QUAR 2021, para os quais foram fixados 13 indicadores de realização, cujo documento se junta em anexo a este relatório.

EFICÁCIA PESO 45%

OBJETIVO 1

O1. ORIENTAR A ESTRATÉGIA DA INVESTIGAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO E DIVULGAÇÃO DE ESTUDOS NO ÂMBITO DA SEGURANÇA E DEFESA							Peso Parâmetro:25	Peso Objetivo 11,25
INDICADORES	META 2021	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	Resultado	Taxa realização	Classificação
IND1. NÚMERO DE ESTUDOS DESENVOLVIDOS COM RELATÓRIOS FINAIS APRESENTADOS NO ANO N	2	1	5	50%		4	117%	Superou
Responsável: Investigadora + CEI	Fontes de Verificação: Plano de atividades 2021 (monitorização) + Calendário de atividades executadas e a executar+ Diretiva de atribuição de atividades. O indicador 1 - vincula os investigadores responsáveis pelo desenvolvimento de estudos a entregar à direção do IDN os relatórios finais decorrentes dos mesmos							

N.º	NÚMERO DE ESTUDOS DESENVOLVIDOS COM RELATÓRIOS FINAIS	1ºquadrimestre
1	Recrutamento nas Forças Armadas Portuguesas	fevereiro
2	Portugal e a Cooperação no Domínio da Defesa com África	março
3	Fatores de vulnerabilidade da sociedade portuguesa à desinformação (Maio)	maio
4	The EU/CSDP and NATO as indispensable partners in a contested world (Dezembro)	dezembro

O1. ORIENTAR A ESTRATÉGIA DA INVESTIGAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO E DIVULGAÇÃO DE ESTUDOS NO ÂMBITO DA SEGURANÇA E DEFESA							Peso Parâmetro: 15	
INDICADORES	META 2021	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	Resultado	Taxa realização	Classificação
IND2. NÚMERO GRUPOS DE REFLEXÃO COM UM MÍNIMO DE 2 REUNIÕES REALIZADS NO ANO N	2	1	5	50%		2	100%	ATINGIU
Responsável: Investigadora + CEI	Fontes de Verificação: Plano de atividades 2021 (monitorização) + Calendário de atividades executadas e a executar+ Diretiva de atribuição de atividades. O indicador 2 -Impõe um nº mínimo de realização de reuniões por grupo de estudos.							

N.º	ATIVIDADE	TEMA e MÊS DE PUBLICAÇÃO
1.	Grupo de reflexão Estratégia Nacional	1º Reunião - 10FEV21 2ª Reunião - 10MAR21 3ª Reunião - 14ABR21 4ª Reunião - 12MAI21 5ª Reunião - 09JUN21 6ª Reunião - 14JUL21 7ª Reunião - 15SET21
2.	Grupo de reflexão do Atlântico	1º Reunião - 23MAR21 2ª Reunião - 17 NOV21 3ª Reunião - 14DEZ21

OBJETIVO 2							Peso Parâmetro:	Peso Objetivo
02. ORGANIZAR INICIATIVAS COM INTEGRAÇÃO DA TEMÁTICA DA IGUALDADE DE GÊNERO							15	6,75
INDICADORES	META 2021	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	Resultado	Taxa realização	Classificação
IND3. NÚMERO DE OFERTAS DE FORMAÇÃO EM "IGUALDADE DE GÊNERO E DEFESA, MULHERES PAZ E SEGURANÇA"	1	1	3	100%		4	138%	Superou
Responsável: DIREÇÃO + ASSESSORES + NÚCLEO DE PLANEAMENTO		Fontes de Verificação: Plano de atividades 2021 (monitorização) + Calendário de atividades executadas e a executar+ Diretiva de atribuição de atividades. O indicador 03 pressupõe a implementação de iniciativas de formação na área da temática da "IGUALDADE DE GÊNERO E DEFESA, MULHERES PAZ E SEGURANÇA"						

N.º	FORMAÇÃO	TEMA
1º quadrimestre		
1	17ª Ação de Formação "O Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz (RESDP) 27 janeiro	Igualdade do Género: Agenda Mulheres, Paz e Segurança - A resolução 1325 da ONU e os desenvolvimentos posteriores
2	6.º Curso Intensivo de Segurança e Defesa (CISEDE) Madeira 2020/2021 Módulo 2- 26 fev.	Defesa e igualdade de género
3	18ª Ação de Formação "O Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz (RESDP) 28 abril	Igualdade do Género: Agenda Mulheres, Paz e Segurança - A resolução 1325 da ONU e os desenvolvimentos posteriores.
4	Pós-Graduação em Estudos Estratégicos e de Segurança 2020/2021 (PGEES 20/21)- 22abril	Igualdade do Género e Defesa Nacional. Resolução 1325 sobre Mulheres, Paz e Segurança

OBJETIVO 3							Peso Parâmetro:	Peso Objetivo
03. DESENVOLVER A OFERTA FORMATIVA ORIENTADA PARA PUBLICOS ALVO ESPECÍFICOS							15	6,75
INDICADORES	META 2021	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	Resultado	Taxa realização	Classificação
IND4 NÚMERO DE OFERTAS DE FORMAÇÃO REALIZADAS PELO IDN SEM PARCERIA	4	1	7	100%		11	158%	Superou
Responsável: DIREÇÃO + ASSESSORES + NÚCLEO DE PLANEAMENTO		Fontes de Verificação: Plano de atividades 2021 (monitorização) + Calendário de atividades executadas e a executar+ Diretiva de atribuição de atividades. O indicador 4 é direcionado para uma aposta na realização de ações de formação sem parceria com outras instituições.						

N.º	ATIVIDADE	DATA E LOCAL DE REALIZAÇÃO
1º quadrimestre		
1.	12º Curso de Gestão Civil de Crises - CGCC	1º Módulo - 15 de março a 19 de março de 2021 - IDN 2º Módulo - 12 de abril a 16 de abril de 2021 - IDN 3º Módulo - 10 de maio a 14 de maio de 2021- IDN
2	17ª Ação de Formação "O Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz (RESDP)"	12JAN a 24FEV21 - IDN
3	4º Curso de "Análise Estratégica, Geoeconomia e Prospetiva" 2021 (4º CAEGP 2021)	4FFEVE e 8ABR21 - IDN

N.º	ATIVIDADE	DATA E LOCAL DE REALIZAÇÃO
2º Quadrimestre		
4.	18ª Ação de Formação "O Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz (RESDP)"	20ABR a 02JUN21 - IDN
5.	Jornadas Descentralizadas de Segurança e Defesa Nacional - Curso Intensivo de Segurança e Defesa - CISD	05JUL a 09JUL21 - IDN

N.º	ATIVIDADE	DATA E LOCAL DE REALIZAÇÃO
3.º Quadrimestre		
6.	19ª Ação de Formação "O Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz (RESDP)	02SET a 15SET21 - IDN
7.	22º Curso de Defesa para Jovens (22º CDJ)	06SET a 24SET21 - IDN
8.	I Curso de Teoria de Resolução de Conflitos	22SET a 15DEC21 - IDN
9.	I Curso de Temas Contemporâneos	23SET a 16DEC21 - IDN
10.	21ª Ação de Formação " Um Projeto de Todos para Todos. O Referencial para a Educação pré-escolar e para os Ensinos Básico e Secundário (21ª AFSDP)	25NOV a 29JAN22 - IDN
	15º Curso de Segurança e Defesa para Jornalistas (15º CSDJ)	Término a 16 dez

OBJETIVO 4								
04.REFORÇAR A EDIÇÃO DE PUBLICAÇÕES ONLINE EM ACESSO ABERTO							Peso Objetivo	
							Peso Parâmetro: 6,75	
							15	
INDICADORES	META 2021	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	Resultado	Taxa realização	Classificação
IND5 PERCENTAGEM DE PUBLICAÇÕES ONLINE NO ANO N	60%	2%	78%	100%		100%	167%	Superou
Responsável: DIREÇÃO + NÚCLEO DE EDIÇÕES		Fontes de Verificação: Plano de atividades 2021 (monitorização) + Calendário de atividades executadas e a executar+ Diretiva de atribuição de atividades. O indicador 5 é direcionado para o reforço edições do IDN publicadas online sem restrições de acesso no ano n (n° de publicações do ano n ÷ n° de publicações online) x100.						

N.º	Publicações	DATA
1.º Quadrimestre		
1.	IDN BRIEF- Climate Change and Defence Roadmap: O CLIMA, A DEFESA E A SEGURANÇA NA PRESIDÊNCIA PORTUGUESA DO CONSELHO DA UNIÃO EUROPEIA 2021 - Carlos Coutinho Rodrigues	Janeiro 2021
2.	IDN BRIEF -O CONFLITO EM CABO DELGADO EM PERSPETIVA – Pedro Seabra	Fevereiro 2021
3.	IDN E-Briefing Papers-Relatório da Conferência Internacional Women, Peace and Security: 20 years of UNSC Resolution 1325 Relatoras: Cristina Rodrigues e Maria Francisca Saraiva	Abril 2021
4.	IDN E-Briefing Papers -Tutela, Direção e Comando Superior das Forças Armadas na Europa do Século XXI – Bruno Cardoso Reis	Mai 2021
5.	IDN Cadernos -ATLANTIC CENTRE –	Março, 2021
6.	IDN Cadernos-CYBER DEFENCE IN THE 5 + 5 AREA: PROSPECTS FOR COOPERATION - COLONEL JOÃO MANUEL ASSIS BARBAS (PORTUGAL),	Abril 2021
2.º Quadrimestre		
7.	IDN ATENA- “Parceiros Desiguais – A Defesa nas Relações Europa-EUA” - Maria Carrilho	junho 2021
8.	IDN BRIEF- “O regresso de Biden”: Vasco Rato	julho 2021
9.	Revista Nação e Defesa – “Segurança Internacional” (tem data de abril, mas foi publicado online em junho)	junho 2021
10.	IDN E-Briefing Papers- “A Participação de Portugal em Missões Internacionais e a Concretização do Interesse Nacional:Tendências, Retorno Político e Recomendações”; Vanda Amaro Dias e Maria Raquel Freire	agosto de 2021
11.	IDN Brief- “A CIMEIRA DA NATO”- Patrícia Daehnhardt	julho 2021
12.	RESEARCH Brief- “Inquérito à População Portuguesa sobre Defesa Nacional e Forças Armadas”	julho 2021
13.	IDN E-Briefing Papers –“Strategic Compass - The Way Ahead”	junho 2021

3º Quadrimestre		
14.	IDN E-Briefing Papers- “Drones, Inteligência Artificial e as Novas Tecnologias Militares”,	Junho 2021
15.	Outras Publicações- “Inquérito à População Portuguesa sobre Defesa Nacional e Forças Armadas”	Julho 2021
16.	Nação e Defesa- “Desafios Geopolíticos”	agosto 2021
17.	IDN Cadernos – “II Seminário de Defesa Nacional”	setembro 2021
18.	IDN BRIEF - AFGANISTÃO: QUO VADIS?	setembro 2021
19.	IDN ATENA- “Afganistão, Episódios de uma Guerra Perdida” – Major-General Carlos Branco	novembro 2021
20.	IDN BRIEF- “AUKUS E OS INTERESSES DE SEGURANÇA E DEFESA NO INDO-PACÍFICO”	novembro 2021
21.	IDN cadernos “Documentos Estratégicos DE Segurança e Defesa”	Dezembro 2021

OBJETIVO 5

05.REFORÇAR O PAPEL DA PARCERIA E COOPERAÇÃO COM ORGANISMOS NACIONAIS E INTERNACIONAIS							Peso Parâmetro: 15	Peso Objetivo 6,75
INDICADORES	META 2021	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	Resultado	Taxa realização	Classificação
IND6. NÚMERO TOTAL REUNIÕES CONJUNTAS REALIZADAS COM ORGANISMOS INTERNACIONAIS NO ANO N	2	1	5	100%	DEZ	8	150%	Superou
Responsável: DIREÇÃO + ASSESSORES + NÚCLEO DE PLANEAMENTO	Fontes de Verificação: Plano de atividades 2021 (monitorização) + Calendário de atividades executadas e a executar+ Diretiva de atribuição de atividades. O Indicador 6 pretende reforçar a parceria e cooperação através da participação em reuniões conjuntas- nº total de reuniões agendadas ÷ nº de reuniões participadas) x100							

N.º	Reuniões	DATA DE REALIZAÇÃO
1º Quadrimestre		
1.	Reunião Executive Academic Board (ESDC)	4 e 5 FEV 21
2.	Associação de Colégios de Defesa Ibero-americanos (ACDIA)	13 ABR a 6 MAI 21
2º Quadrimestre		
4.	Rede CIPE - Segunda Reunião do Comité de Investigadores do Centro Euro-Magrebino de Investigação e Estudos Estratégicos	22 JUN 21 a 23 JUN 21
5.	Associação de Colégios de Defesa Ibero-americanos (ACDIA)	29 JUN 21
3º Quadrimestre		
6.	“24ª Reunião do Comité Diretor da Iniciativa 5+5”	setembro 2021
7.	Preparação da Visita a Portugal do Curso de Cooperação da NATO (NRCC26)	setembro 2021
8.	50th Nato Conference of Commandants” Copenhaga	Outubro2021

06. IMPLEMENTAR AS MEDIDAS SIMPLEX							Peso Parâmetro: 15	Peso Objetivo 6,75
INDICADORES	META 2021	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	Resultado	Taxa realização	Classificação
IND7. TAXA DE EXECUÇÃO DAS MEDIDAS INCLUIDAS PARA 2021 NO PROGRAMA SIMPLEX" PENSAR DEFESA"	65%	2%	85%	100%		85%	125%	Superou
Responsável: DIREÇÃO + ASSESSORES + RESPONSÁVEL SIMPLEX	Fontes de Verificação: Plano de atividades 2021 (monitorização) + Calendário de atividades executadas e a executar+ Diretiva de atribuição de atividades. O indicador 7 direciona a sua meta para as medidas SIMPLEX propostas e implementadas (nº de atividades implementadas ÷ nº de atividades previstas no plano de implementação das medidas SIMPLEX) x 100							

N.º	PROGRAMA SIMPLEX" PENSAR DEFESA"
MEDIDAS INCLUIDAS PARA 2021	
1.	Desenhar cursos e adaptar a formação do IDN aos paradigmas do Ensino a Distância síncrono e assíncrono. Assinado Memorando de Entendimento com a UNITAR com vista ao desenvolvimento de colaboração para desenvolver o sistema de EAD do IDN e realização de experiência piloto com módulo de curso online no IDN (em preparação)
2.	Implementação do projeto "Sistema Integrado de Gestão Documental da Defesa Nacional (SIGDocDN)" no IDN. Decorridos todos os prazos legais até à adjudicação, prevê-se que a implementação da Fase II do SIGDocDN se inicie a curto prazo.
3.	Desenvolver através da implementação de um sistema de Lições Aprendidas a capacidade de capturar, refletir e registar de forma estruturada, a experiência adquirida pelos elementos do IDN, permitindo corrigir falhas e replicar sucessos, contribuindo para os processos de melhoria contínua do IDN

EFICIÊNCIA

PESO 25%

OBJETIVO 7

07. PROMOVER A CONCILIAÇÃO DA VIDA PROFISSIONAL COM A VIDA PESSOAL E FAMILIAR							Peso Parâmetro: 50	Peso Objetivo 12,5
INDICADORES	META 2021	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	Resultado	Taxa realização	Classificação
IND8. PERCENTAGEM DE TRABALHADORES QUE PODEM FICAR EM TELETRABALHO COM ACESSO REMOTO (VPN) AO POSTO	70%	2%	90%	100%		91%	126%	Superou
Responsável: DIREÇÃO + NUCLEO DE INFORMÁTICA+ DSPGR	Fontes de Verificação: Plano de atividades 2021 (monitorização) + Calendário de atividades executadas e a executar+ Dretiva de atribuição de atividades. O indicador 8 pretende facilitar aos trabalhadores a possibilidade em teletrabalho conciliarem a sua vida profissional com a familiar (nº de trabalhadores em teletrabalho com acesso remoto ao posto, VPN ou equivalente ÷ nº de trabalhadores em teletrabalho) x							

OBJETIVO 8

08. ASSEGURAR A PARTICIPAÇÃO DE TRABALHADORES EM AÇÕES DA SEGURANÇA E DA SAÚDE NO TRABALHO							Peso Parâmetro: 50	Peso Objetivo 12,5
INDICADORES	META 2021	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	Resultado	Taxa realização	Classificação
IND9. AUMENTO DA PERCENTAGEM DE TRABALHADORES EM INICIATIVAS/RASTREIOS ORGANIZADAS NO ÂMBITO DA PROMOÇÃO DA SAÚDE E BEM-ESTAR DOS TRABALHADORES (ANO -1=10%)	15%	5%	25%	100%		81%	265%	Superou
Responsável: DIREÇÃO + DSPGR	Fontes de Verificação: Plano de atividades 2021 (monitorização) + Calendário de atividades executadas e a executar+ Dretiva de atribuição de atividades O indicador 9- Visa assegurar um aumento da percentagem de trabalhadores em iniciativas/rastreios organizados no âmbito da promoção da saúde e bem-estar dos trabalhadores (total de trabalhadores ano N÷ total de trabalhadores em iniciativas/rastreio)x 100, sendo que em 2020 foi de 10%..							

- 1- Quadrimestre- Participaram 8 trabalhadores nestas iniciativas.
- 2- Quadrimestre- Participaram 24 trabalhadores nestas iniciativas.

3- Quadrimestre- Participaram 17 trabalhadores nestas iniciativas

QUALIDADE

PESO 35%

OBJETIVO 9

09. QUALIFICAR AS CAPACIDADES E COMPETÊNCIAS DOS TRABALHADORES COMO MEDIDA PROMOTORA DA MOTIVAÇÃO							Peso Parâmetro: 30:	Peso Objetivo 9,0
INDICADORES	META 2021	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	Resultado	Taxa realização	Classificação
IND10 PERCENTAGEM DE TRABALHADORES QUALIFICADOS E CERTIFICADOS COM NOVAS AÇÕES DE FORMAÇÃO	10%	2%	15%	100%		41%	160%	Superou
Responsável: DIREÇÃO + + DSPGR		Fontes de Verificação: Plano de atividades 2021 (monitorização) + Calendário de atividades executadas e a executar+ Diretiva de atribuição de atividades. O indicador 10 -Este indicador pressupõe valorizar os trabalhadores através da formação profissional aumentando o número de trabalhadores a frequentar ações (n.º trabalhadores com formação no ano ÷ n.º total de trabalhadores) x 100						

- 1- Quadrimestre- Participaram 7 trabalhadores em ações de formação.
- 2- Quadrimestre- Participaram 4 trabalhadores em ações de formação.
- 3- Quadrimestre- Participaram 9 trabalhadores em ações de formação.

AÇÕES MINISTRADAS:

- EBSCO -Academic Search Complete, International Security & Counter Terrorism Reference Center e Military & Government Collection: pesquisas básicas e avançadas – 6 de abril
- “POWER BI - Elaboração de Dashboards”, realizado pela SGMDN, de 19 a 20 de junho de 2021, num total de 14 horas.
- “Notas de crédito”, realizado pela ePap, em 22 de março de 2021, num total de 4 horas.
- “Código dos Contratos Públicos – Genérico”, realizado pela SGMDN, de 21 a 24 de junho de 2021, num total de 18 horas.
- “Curso de Formação Especializada em Igualdade de Género na Defesa Nacional”, realizado pela SGMDN, de 3 de maio a 21 de junho de 2021, num total de 90 horas.
- “O Protocolo Nos Serviços Públicos - Gestão de Eventos Institucionais”, realizado pela SGMDN, de 7 a 9 de junho de 2020, num total de 12 horas.

OBJETIVO10

10. PROMOVER A PARTICIPAÇÃO DOS TRABALHADORES NA GESTÃO DOS SERVIÇOS							Peso Parâmetro: 25	Peso Objetivo 7,5
INDICADORES	META 2021	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	Resultado	Taxa realização	Classificação
IND11.PERCENTAGEM DE TRABALHADORES DO IDN QUE PARTICIPAM EM INICIATIVAS NA ÁREA DA QUALIDADE DE VIDA E MOTIVAÇÃO	60%	3%	79%	100%		100%	100%	Superou
Responsável: DIREÇÃO + ASSESSORES + + DSPGR		Fontes de Verificação: Plano de atividades 2021 (monitorização) + Calendário de atividades executadas e a executar+ Diretiva de atribuição de atividades. O indicador 11 -Este indicador pressupõe a participação dos trabalhadores em iniciativas de âmbito recreativo, cultural e outras que proporcionem melhoramento da qualidade de vida e motivação dos trabalhadores do IDN”-(N.º de participantes em iniciativas ÷ N.º total de trabalhadores) x 100						

N.º	Reuniões	DATA DE REALIZAÇÃO
3º Quadrimestre		
1.	“Atividade Team Building”	outubro 2021

OBJETIVO11							Peso Parâmetro:	Peso Objetivo
11.AVALIAR A SATISFAÇÃO DOS STAKHOLDERS EXTERNOS E INTERNOS, COM VISTA À MELHORIA DOS SERVIÇOS PRESTADOS							45	13,5
INDICADORES	META 2021	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	Resultado	Taxa realização	Classificação
IND12.PERCENTAGEM DA AVALIAÇÃO AFERIDA COM SATISFEITO E MUITO SATISFEITO	60%	4%	80%	50%		94%	157%	Superou
Responsável: DIREÇÃO + ASSESSORES + NÚCLEO DE PLANEAMENTO+ DSPGR		Fontes de Verificação: Plano de atividades 2021 (monitorização) + Calendário de atividades executadas e a executar+ Diretiva de atribuição de atividades. O indicador 12- Pretende aferir a percentagem da qualidade dos serviços prestados pelo IDN aferidas com SATISFEITO E MUITO SATISFEITO-Média simples das respostas a inquérito de satisfação = Σ respostas a inquérito de satisfação a clientes cidadãos ÷ nº de inquérito de satisfação respondidos X 100						

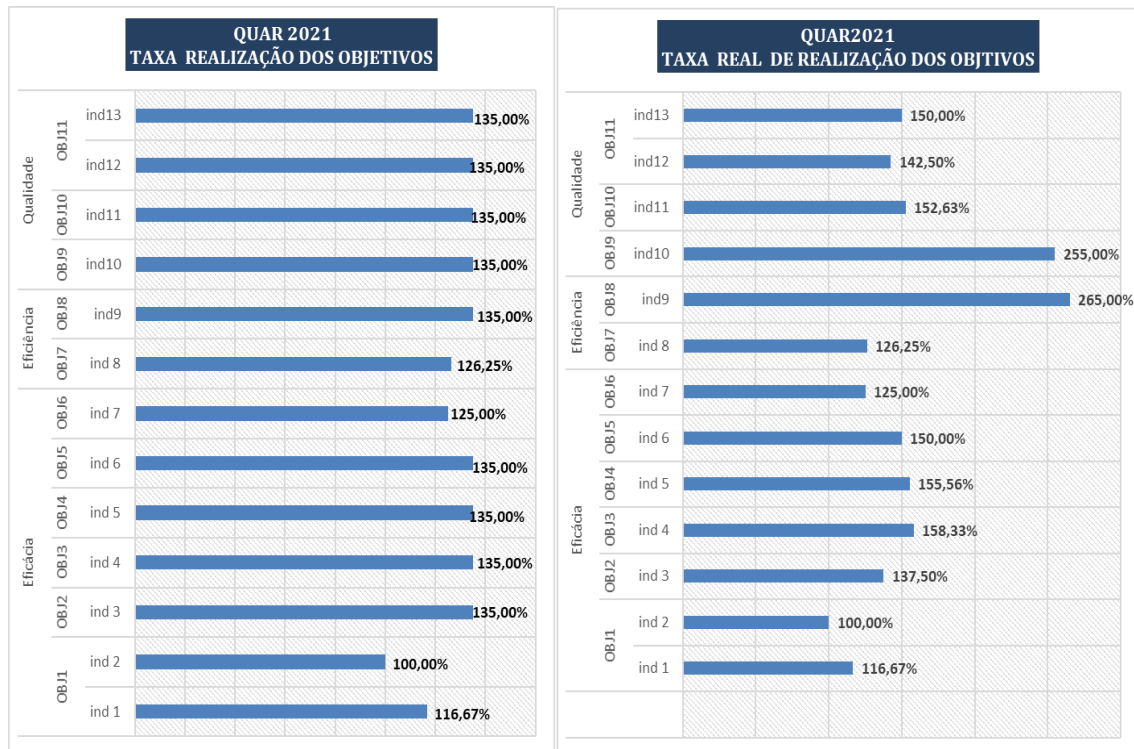
INDICADORES	META 2020	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	Resultado	Taxa realização	Classificação
IND13.TAXA DE SATISFAÇÃO DOS TRABALHADORES COM AS FUNCIONALIDADES DO NOVO SITE E INTRANET	70%	5%	80%	100%		80%	0,00%	
Responsável: DIREÇÃO + DSPGR +NUCLEO INFORMATICA		Fontes de Verificação: Plano de atividades 2021 (monitorização) + Calendário de atividades executadas e a executar+ Diretiva de atribuição de atividades. O indicador 13- Taxa de satisfação dos trabalhadores com as funcionalidades do novo site e intranet -Média simples das respostas a inquérito de satisfação = Σ respostas a inquérito de satisfação a colaboradores ÷ N.º de inquéritos de satisfação respondidos X 100						

2. AVALIAÇÃO DA TAXA DE EXECUÇÃO

Apesar de todas as contingências que a pandemia provocou, e os vários períodos de confinamento que obrigaram à suspensão das atividades presenciais, o IDN munuiu-se de soluções que viabilizaram a continuidade das atividades planeadas com a substituição do método presencial por virtual ou com alteração de datas daquelas que, pela sua natureza, não podiam ser implementadas como programadas.

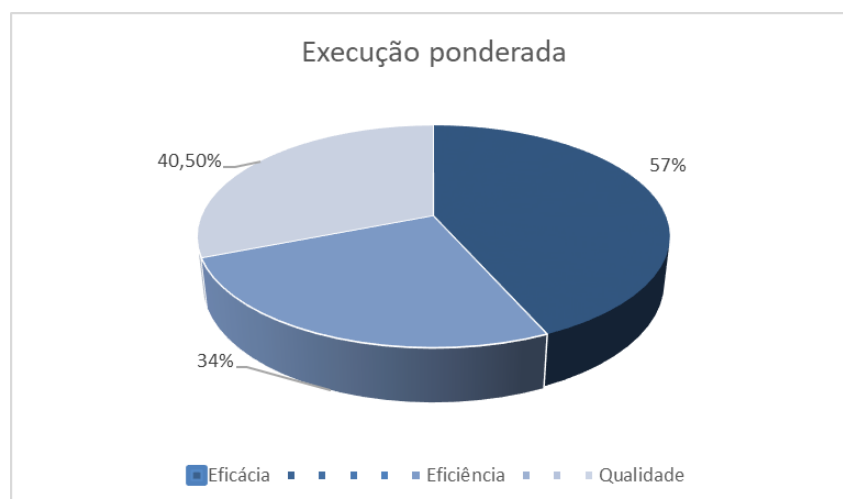
Ainda assim, o IDN atingiu ou superou todos os objetivos do seu QUAR. As metas correspondentes a todos os seus indicadores foram atingidas ou ultrapassadas, facto que deve ser avaliado como um desempenho acima dos referenciais aprovados. Os gráficos que se seguem ilustram esta asserção, apresentando a percentagem de execução real e a percentagem de execução de acordo com a recomendação do CCAS de cada um dos objetivos incluídos no QUAR 2021:

Grafico1 e 2 Taxa ponderada e real de execução QUAR



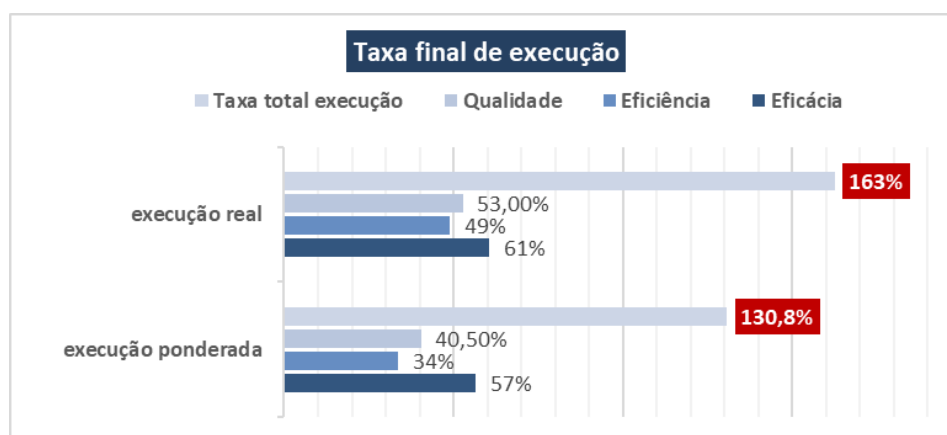
Considerando as referidas taxas de execução por indicador, foi aplicada a respetiva ponderação ao peso de cada objetivo, o que determinou a taxa de execução real e a ponderada dos objetivos estabelecidos em 2021 no QUAR. O gráfico seguinte elucida as taxas de execução por parâmetro:

Gráfico 3-taxa realização ponderada por parâmetro



Face àquelas percentagens de execução, o QUAR 2021 encontra-se executado com uma taxa de realização ponderada (de acordo com a recomendação do CCAS) de **130,8%** e real de **163%**.

Gráfico 4-taxafinal execução



A) RECURSOS HUMANOS PLANEADOS E EXECUTADOS NO ÂMBITO DO QUAR

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. O desvio verificado reporta-se à saída de seis e trabalhadores durante o ano em análise. Destes, apenas um era civil, tendo saído para a reforma. Os restantes foram colaboradores militares sem que atempadamente com a saída destes tenha havido a respetiva substituição.

Quadro1 - recursos humanos planeados e executados –QUAR

DESIGNAÇÃO	Pontuação efetivos Planeados para 2021			Pontuação efetivos Executados para 2021			Desvio (em n.º)	Pontuação Executada / Pontuação Planeada	UERHE / UERHP
	N.º de efetivos planeados (Mapa de Pessoal)	UERHP	Pontuação Planeada	N.º de efetivos a 31.dez (Balanço Social)	UERHE	Pontuação Executada			
Dirigentes - Direção Superior	1	4560	20	1	228	20	0	100%	5%
Dirigentes - Direção Intermédia e Chefes de equipa	2	7296	32	2	228	32	0	100%	3%
Técnico Superior	21	57456	252	15	228	180	72	71%	0%
Coordenador Técnico	2	4104	18	2	228	18	0	100%	6%
Assistente Técnico	22	40128	176	20	228	160	16	91%	1%
Assistente Operacional	6	6840	30	6	228	30	0	100%	3%
	54	120 384	528	46	1 368	440	88	83%	1%

B) RECURSOS FINANCEIROS PLANEADOS E EXECUTADOS NO ÂMBITO DO QUAR

O valor do orçamento aprovado para o ano de 2021 para IDN foi de 2 765 171,00 € para o orçamento de funcionamento onde se inclui 90.000,00 referente a receitas próprias. Sobre o referido montante orçamental foram 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 dispõe efetivamente para realização das suas atividades.

Quadro 2 – Recursos financeiros

DESIGNAÇÃO	Planeado	Corrigido	Disponível	Execução (31.dez.2021)	Taxa de Execução (face ao planeado)	Taxa de Execução (face ao corrigido)	Taxa de Execução (face ao disponível)
Orçamento de Funcionamento (OF)	2 675 171,00 €	2 664 064,00 €	2 446 336,00 €	2 212 893,00 €	81%	81%	88%
Despesas c/Pessoal	1 953 265,00 €	1 932 016,00 €	1 932 016,00 €	1 803 422,92 €	92%	93%	93%
Aquisições de Bens e Serviços	647 273,00 €	654 915,00 €	437 187,00 €	326 601,50 €	50%	50%	75%
Outras despesas correntes	49 633,00 €	52 133,00 €	52 133,00 €	10 000,00 €	20%	19%	19%
Despesas de Capital	25 000,00 €	25 000,00 €	25 000,00 €	23 093,83 €	92%	92%	92%
Outros valores receita própria	90 000,00 €	90 000,00 €	73 830,00 €	50 681,09 €	56%	56%	69%
Total (OF+OI+OV)	2 765 171,00 €	2 754 064,00 €	2 520 166,00 €	2 213 799,34 €	80%	80%	88%

Da análise do quadro infra constata-se que, na componente financiada por dotações do Orçamento de Estado, a taxa de execução face ao Valor do Orçamento disponível foi de 93% para a componente de funcionamento e 69% para a componente do orçamento de receita própria .

O ano de 2021 foi um ano em que o IDN, mais uma vez, conseguiu superar a maioria dos seus objetivos operacionais não obstante ter continuado a confrontar-se com a carência e mobilidade de recursos humanos.

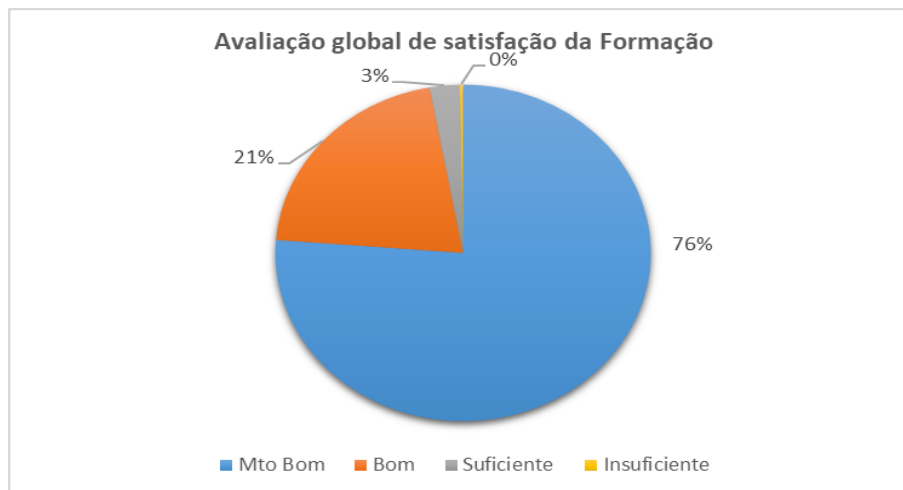
O elevado grau de concretização evidenciado só foi possível através da maximização da gestão dos recursos financeiros, e do contributo incedível de todos os colaboradores do Instituto que, com a sua disponibilidade, esforço e profissionalismo se envolveram empenhadamente na concretização do estabelecido no Plano de Atividades para o ano de 2021.

3. APRECIÇÃO POR PARTE DOS UTILIZADORES EXTERNOS E INTERNOS

Conforme já explanado anteriormente a pandemia levou a que o IDN realizasse a maioria das atividades através de plataformas virtuais.

Essa situação originou que não fosse possível aplicar ou submeter os questionários de avaliação de satisfação finais a todas as atividades de formação implementadas. No entanto, a amostra colhida dos questionários respondidos é representativa da satisfação global dos auditores. Para o universo de auditores que responderam aos questionários, foram aferidas 2081 respostas aos questionários, sendo os parâmetros e as percentagens de avaliação seguintes:

Gráfico 5- Avaliação global satisfação Formação



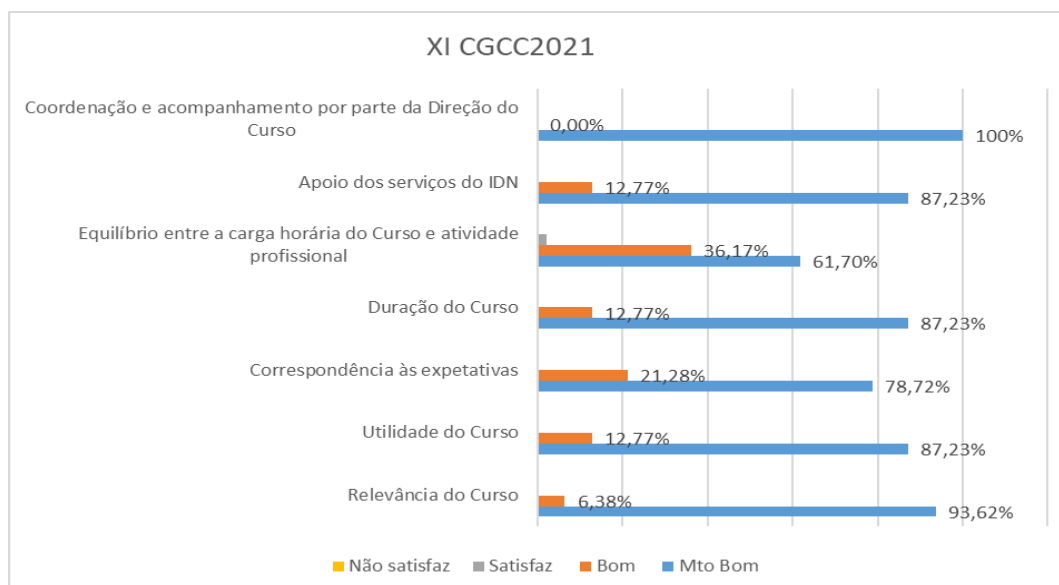
Desse universo resulta uma percentagem de satisfação média de 97%.

Essa aferição foi recolhida no âmbito das atividades de formação onde se destacam o tratamento dos questionários efetuados aos cursos seguintes:

- O curso de **Gestão Civil de Crises**, organizado pelo IDN em 2021, tem um formato modular, com três módulos, Responderam ao questionário 49 auditores que frequentaram o curso num total de 372 respostas O nível médio de satisfação neste curso, foi de 85% de Muito Bom e de 15% de Bom.

No gráfico seguinte é aferido o nível de satisfação:

Gráfico 6- Avaliação de satisfação curso Gestão Civil de Crises



- O curso de **Cibersegurança e Gestão de Crises no Ciberespaço** habilita os auditores a intervir em questões relacionadas com situações de crise no ciberespaço. Responderam ao questionário 83 auditores que frequentaram o curso num total de 747 respostas O nível médio de satisfação neste curso, foi de 74% de Muito Bom e de 23% de Bom.

Gráfico7- Avaliação de satisfação curso Cibersegurança

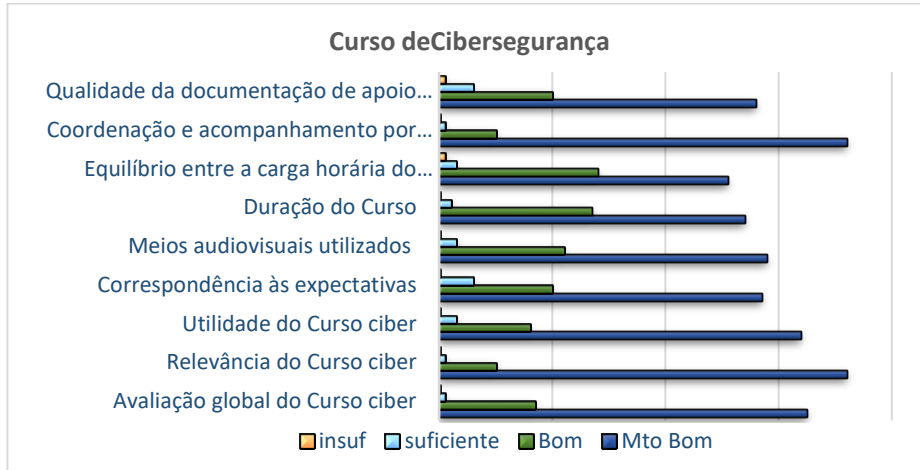
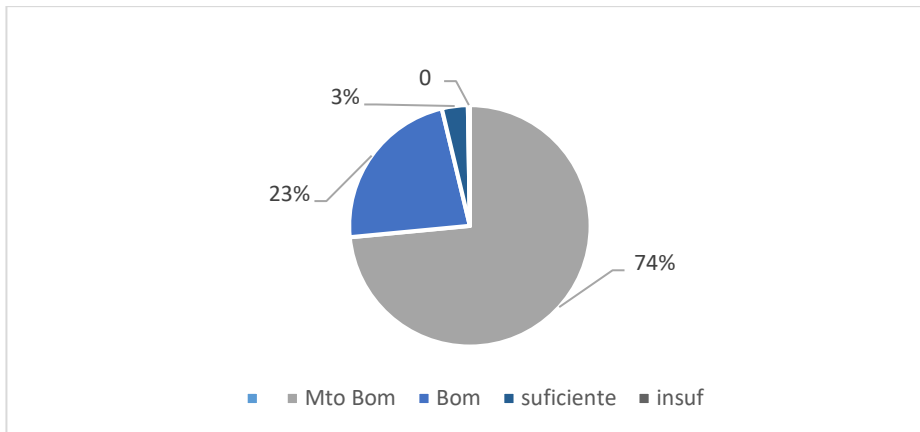
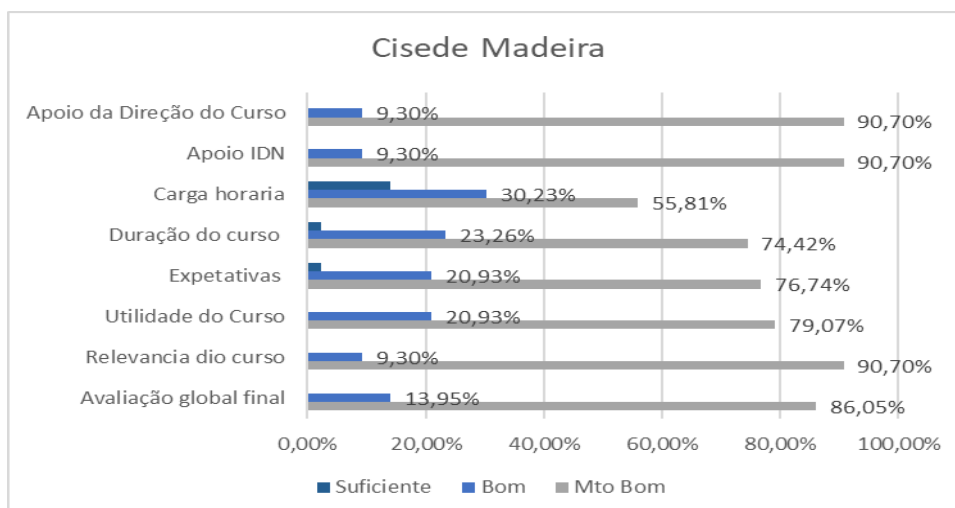


Gráfico 8- Avaliação percentual de satisfação curso Cibersegurança



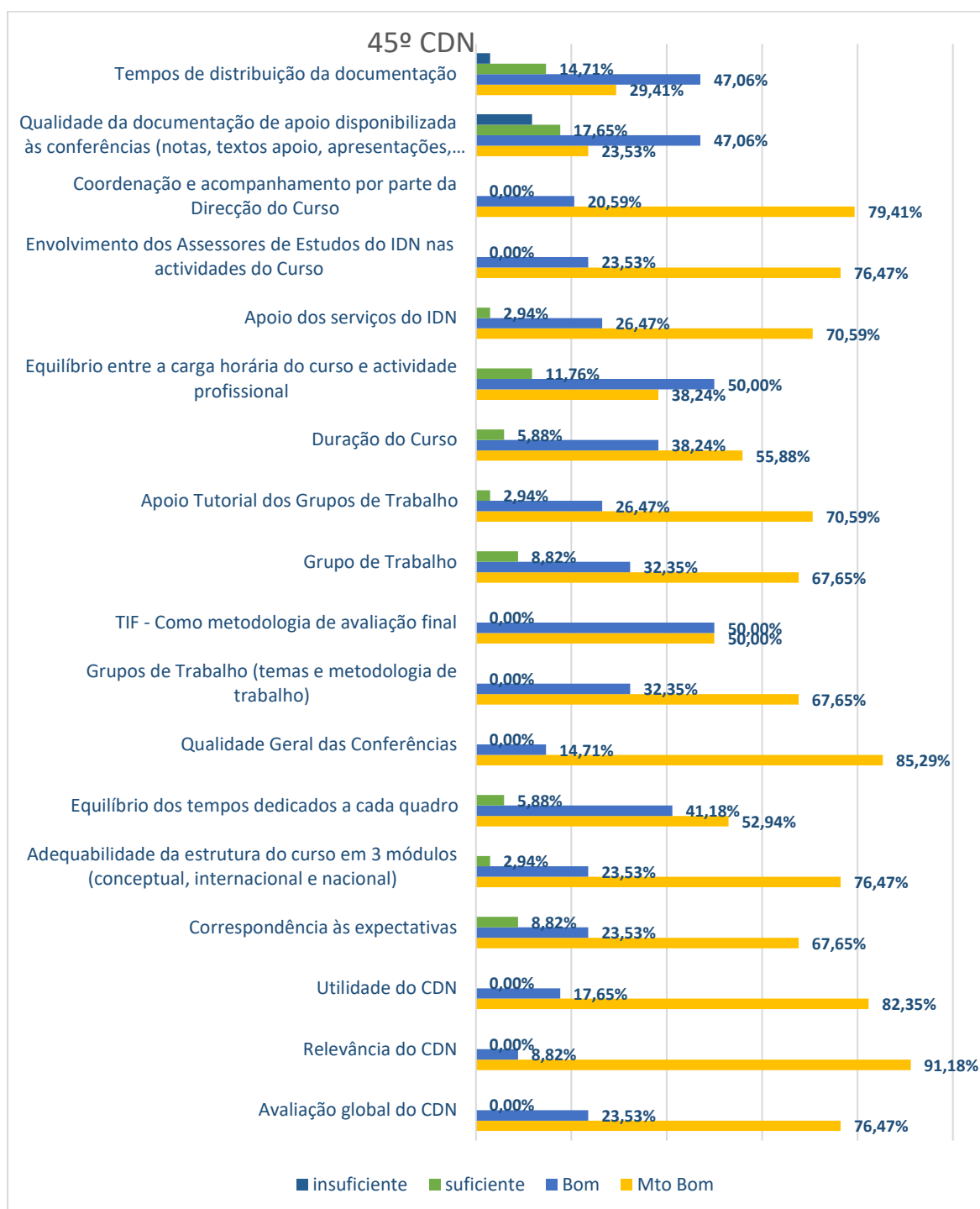
- O IDN organiza anualmente o “Curso Intensivo de Segurança e Defesa” (CISEDE) sendo a respetivas edições do Curso nas Regiões Autónomas da Madeira e no Açores. Em 2021 o curso foi realizado na Madeira. Responderam ao questionário 43 auditores que frequentaram o curso num total de 344 respostas O nível médio de satisfação neste curso, foi de 80,52% de Muito Bom e de 17,15% de Bom e 2,87 de Suficiente.

Gráfico 9- Avaliação de satisfação curso Cisede Madeira



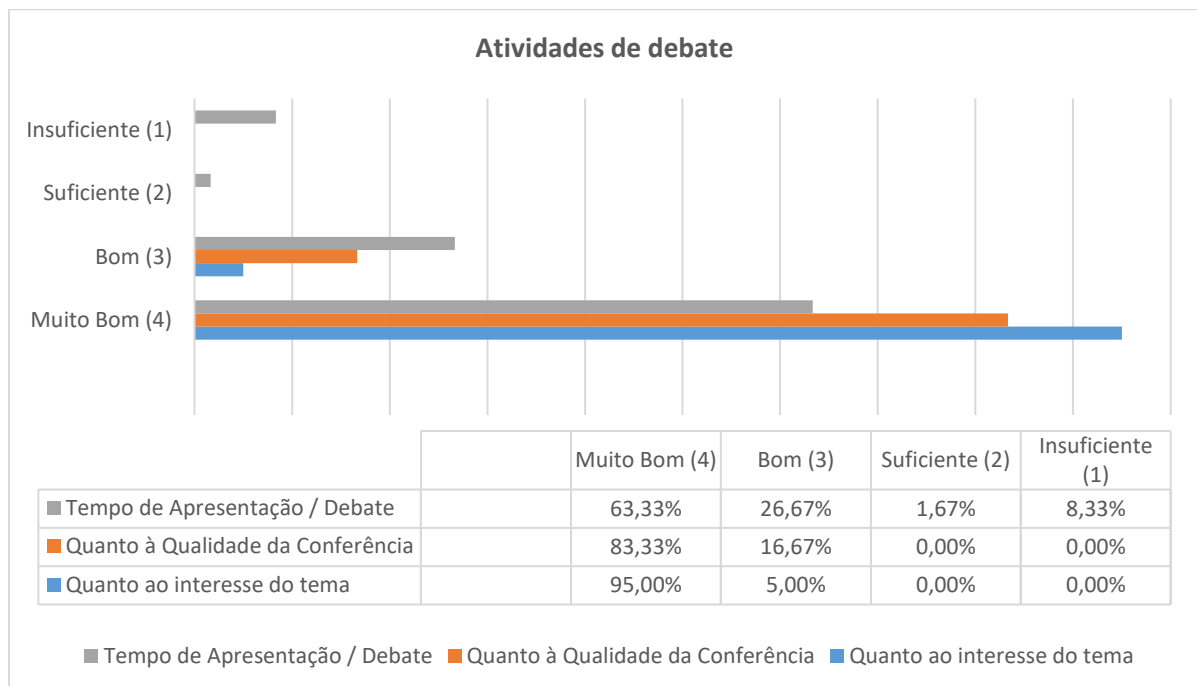
- O curso de Defesa Nacional, tem a natureza de curso de estudos avançados e é frequentado por cidadãos que integram os quadros superiores e dirigentes das estruturas do Estado e da Sociedade Civil. Manter o prestígio que há mais de 45 edições este Curso tem, é essencial, daí existir um especial cuidado em aferir a satisfação dos auditores que o frequentam. O nível de satisfação aferido com satisfeito e muito satisfeito é de 90,42%. O gráfico seguinte ilustra essa satisfação.

Gráfico 10- Avaliação de satisfação curso de Defesa Nacional



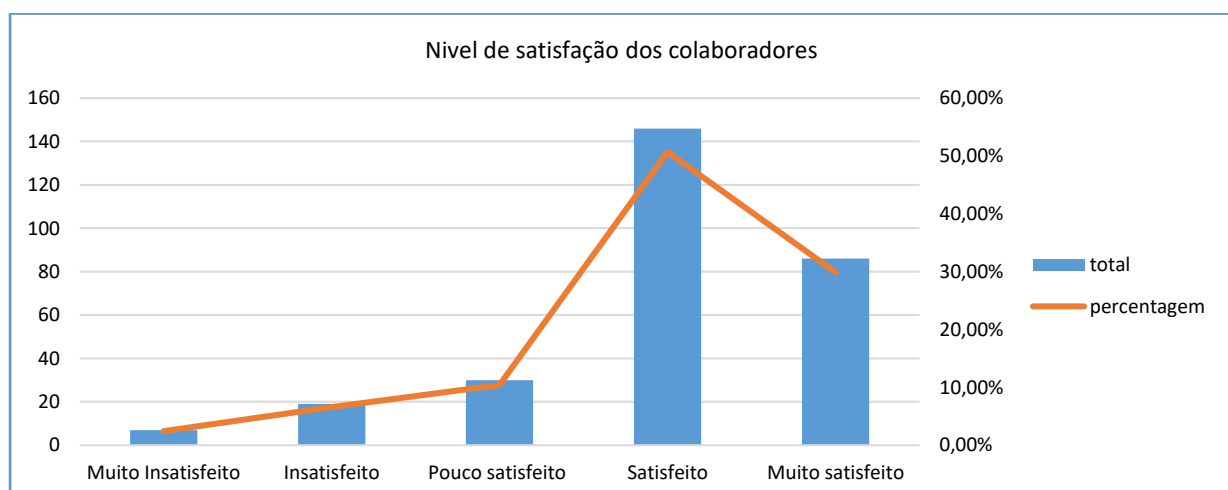
Apesar da maioria das **atividades de sensibilização e debate**, no ano de 2021, terem sido realizadas online através de plataformas virtuais e se ter verificado o crescente número, cada vez mais significativo, de participantes que se inscrevem e participam nessas atividades, foi possível obter os resultados de satisfação de algumas conferências que ainda se realizaram presencialmente. Essa satisfação encontra-se traduzida no gráfico seguinte:

Gráfico 11- Avaliação de satisfação das atividades de debate



Foi criado um questionário na plataforma Moodle do IDN, para ser respondido pelos trabalhadores do IDN. No universo de 46 trabalhadores apenas 17 submeteram as suas respostas. Do apuramento de 288 respostas foi possível aferir as seguintes **percentagens de satisfação dos colaboradores com a organização e estilo de liderança**.

Gráfico 12- Avaliação de satisfação dos colaboradores com o Instituto



Desse apuramento resultou que 80,56 % dos colaboradores estão satisfeitos ou muito satisfeitos com a organização.

4. AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE CONTROLO INTERNO

Em 2021 o IDN não foi sujeito a qualquer auditoria.

5. SISTEMA DE CONTROLO INTERNO

À semelhança do que se informou nos anos anteriores, 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 dessa 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 de o 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) A operacionalização do QUAR é aferida através da monitorização quadrimestral efetuada;
- b) As atividades previstas no respetivo plano são calendarizadas, programadas e implementadas, de acordo com as orientações estabelecidas por diretiva do Diretor.

- c) Por diretiva da Diretora é também feita a atribuição de responsabilidades de coordenação individual aos colaboradores para implementação das atividades previstas no respetivo Plano anual;
- d) São elaborados mapas semanais e mensais das atividades programadas;
- e) Os métodos e procedimentos de controlo interno estão estabelecidos em regulamento;
- f) Anualmente é aprovado Plano de Formação adaptado às funções ou tarefas desempenhadas pelos trabalhadores e as necessidades do serviço;
- g) Encontra-se implementado um sistema informatizado de gestão documental;
- h) 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 desde 2014;
- i) 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.

6. CAUSAS DE INCUMPRIMENTO DE AÇÕES OU PROJETOS

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

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

Em 2021 foram desenvolvidas algumas ações no sentido de reforçar o desempenho do IDN, para uma permanente melhoria e divulgação das suas atividades. Uma dessas medidas passou pela atualização permanente do novo site da internet e a da sua intranet. A nova imagem e conteúdos criados têm contribuído para uma renovação e divulgação da imagem interna e externa do instituto. O IDN apostou também na divulgação das suas atividades através das plataformas focadas na comunicação, com ferramentas voltadas para a área da sociabilidade, como exemplo temos o Facebook, Twitter ou o Youtube.

Esta foi uma aposta ganha, pelos resultados de adesão e participação nas nossas atividades pelos clientes externos, mas que exigiu um esforço de aprendizagem e adaptação por parte de todos os que trabalham no IDN. Esta proatividade e adesão de todos a estes novos desafios veio provar a grande equipa que o IDN possui e o contributo motivador da mesma, para apoiar o Instituto na concretização da sua missão.

Foram produzidos vários documentos de apoio à realização das atividades designadamente, diretivas, regulamentos ou formulários por forma a regular ou aligeirar as tarefas dos coordenadores.

Importa continuar a desenvolver as iniciativas de promoção da comunicação institucional que reforcem positivamente o desempenho do Instituto.

Continua a ser também uma prioridade o desenvolvimento de procedimentos, criação de fluxos de tarefas e revisão das normas e boas práticas nas áreas de planeamento, financeira e dos serviços.

8. 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 sendo 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 nas 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 2021, de alguns desses organismos internacionais, cuja missão é semelhante à do IDN.

DESEMPENHO COMPARADO COM INSTITUTOS CONGÉNERES

<u>INSTITUTO DA DEFESA NACIONAL (IDN)</u> <u>(PT)</u>	<u>FINNISH INSTITUTE OF</u> <u>INTERNATIONAL AFFAIRS (FIIA) (FI)</u>	<u>INSTITUT DE RELATIONS</u> <u>INTERNATIONALES ET STRATÉGIQUES</u> <u>(IRIS) (FR)</u>	<u>CHATHAM HOUSE</u> <u>THE ROYAL INSTITUTE OF</u> <u>INTERNATIONAL AFFAIRS</u> <u>(UK)</u>	<u>CENTRE FOR EUROPEAN POLICY</u> <u>STUDIES (CEPS)</u> <u>(BE)</u>
<p>O Instituto da Defesa Nacional (IDN) constitui-se como um serviço da administração central da administração direta do Estado, dotado de autonomia administrativa. Dispõe de autonomia científica e pedagógica.</p> <p>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. 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 civil. O IDN rege-se por um conjunto de valores fundamentais: garantir a diversidade de pensamento e a liberdade de investigação científica, promover o diálogo no seio da sociedade, cultivar uma ética de cidadania e serviço público e fomentar o rigor e a transparência na prossecução das suas atividades.</p> <p>O IDN foi criado a 12 de julho de 1976. Foi o primeiro no país a dedicar-se ao estudo, investigação e divulgação da problemática da Defesa Nacional. Teve como antecessor o Instituto de Altos Estudos da Defesa Nacional (IAEDN), fundado em Dezembro de 1967.</p>	<p>O Finnish Institute of International Affairs (FI) tem por missão a produção de informações atuais e de alta qualidade sobre as relações internacionais e a UE. O Instituto prossegue os seus objetivos realizando investigação, bem como seminários nacionais e internacionais e publicando relatórios sobre suas investigações e questões internacionais atuais. O Instituto também publica uma revista, <i>Ulkopolitiikka</i> (Finnish Journal of Foreign Affairs), e mantém uma biblioteca especializada.</p> <p>O conhecimento produzido no FIIA é dirigido à comunidade académica, serve de apoio à tomada de decisão e ao debate público. O Instituto mantém contactos internacionais ativos e os seus investigadores escrevem artigos para jornais e revistas especializadas. Participam também em seminários, conferências e eventos similares tanto no país como no estrangeiro.</p> <p>O Instituto foi criado em 2006 pelo Parlamento da Finlândia e é também financiado por este. O Instituto é autónomo em suas atividades de pesquisa.</p> <p>É administrado por um conselho de nove membros, coadjuvado por um conselho consultivo e um conselho consultivo científico.</p>	<p>O Institut de Relations Internationales et Stratégiques é um dos principais think tanks franceses especializados em questões geopolíticas e estratégicas. É o único a apresentar a singularidade de reunir um centro de investigação e um local de formação de diplomatas, através da sua escola IRIS Sup, modelo que contribui para a sua atratividade nacional e internacional.</p> <p>O IRIS está organizado em torno de quatro áreas de atividade: investigação, publicação, organização de eventos e formação.</p> <p>Investiga questões geopolíticas, que exigem “expertise” com base em quadros de análise globais e transversais os quais permitem que o Instituto preste apoio à tomada de decisões políticas e económicas, instituições, organizações da sociedade civil e círculos académicos.</p> <p>O IRIS, criado em 1991, afirmou gradualmente a sua influência em termos de especialização e animação dos debates sobre relações internacionais, permitindo-lhe obter em 2009 o reconhecimento de utilidade pública.</p> <p>Conta com:</p> <ul style="list-style-type: none"> 1 diretor e 3 subdiretores 11 diretores de investigação 10 investigadores e 1 assistente de investigação 49 investigadores associados 	<p>A Chatham House produz análise independente, diálogo construtivo e ideias influentes há mais de cem anos. Oferece soluções para os desafios globais e procura ativamente capacitar a próxima geração para mudar o mundo. Tem como principais valores a independência, a inclusão, a diversidade e também a cooperação.</p> <p>Os seus objetivos visam possibilitar e construir sociedades pacíficas, sustentáveis e inclusivas. Mantém uma posição privilegiada em termos de credibilidade no cenário mundial e procura usar isso para promover mudanças positivas para as pessoas em qualquer lugar, seja através de eventos, publicação de documentos especializados, de produção de conhecimento especializado de apoio à tomada de decisão e formação e em liderança.</p>	<p>O CEPS, fundado em 1983, é um centro de reflexão e fórum líder para debate sobre assuntos da UE, com uma capacidade de investigação interna excepcionalmente forte e uma extensa rede de institutos parceiros em todo o mundo.</p> <p>Antecipa tendências e analisar questões políticas muito antes de se tornarem tópicos de discussão geral. No CEPS, os investigadores realizam estudos num leque amplo de áreas políticas: desde economia e finanças até melhor regulamentação, economia digital e comércio, bem como energia e clima, educação e inovação, política externa e processo de integração europeia, ou justiça e assuntos internos. Os principais ativos do CEPS são: total independência para definir as suas próprias prioridades de pesquisa e liberdade de qualquer influência externa, equipa de pesquisa altamente qualificada com mais de 60 analistas provenientes de 23 países diferentes, participação em várias redes de investigação e uma extensa base de membros de cerca de 120 Membros Corporativos e mais de 100 Membros Institucionais, que fornecem conhecimento e experiência prática e atuam como uma caixa de ressonância para propostas de políticas do CEPS.</p>

<p>O Instituto da Defesa Nacional (IDN) constitui-se como um serviço da administração central da administração direta do Estado, dotado de autonomia administrativa. Dispõe de autonomia científica e pedagógica.</p> <p>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. 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 civil. O IDN rege-se por um conjunto de valores fundamentais: garantir a diversidade de pensamento e a liberdade de investigação científica, promover o diálogo no seio da sociedade, cultivar uma ética de cidadania e serviço público e fomentar o rigor e a transparência na prossecução das suas atividades.</p> <p>O IDN foi criado a 12 de julho de 1976. Foi o primeiro no país a dedicar-se ao estudo, investigação e divulgação da problemática da Defesa Nacional. Teve como antecessor o Instituto de Altos Estudos da Defesa Nacional (IAEDN), fundado em Dezembro de 1967.</p>	<p>O Finnish Institute of International Affairs (FI) tem por missão a produção de informações atuais e de alta qualidade sobre as relações internacionais e a UE. O Instituto prossegue os seus objetivos realizando investigação, bem como seminários nacionais e internacionais e publicando relatórios sobre suas investigações e questões internacionais atuais. O Instituto também publica uma revista, <i>Ulkopoliittikka</i> (Finnish Journal of Foreign Affairs), e mantém uma biblioteca especializada.</p> <p>O conhecimento produzido no FIIA é dirigido à comunidade académica, serve de apoio à tomada de decisão e ao debate público. O Instituto mantém contactos internacionais ativos e os seus investigadores escrevem artigos para jornais e revistas especializadas. Participam também em seminários, conferências e eventos similares tanto no país como no estrangeiro.</p> <p>O Instituto foi criado em 2006 pelo Parlamento da Finlândia e é também financiado por este. O Instituto é autónomo em suas atividades de pesquisa.</p> <p>É administrado por um conselho de nove membros, coadjuvado por um conselho consultivo e um conselho consultivo científico.</p>	<p>O Institut de Relations Internationales et Stratégiques é um dos principais think tanks franceses especializados em questões geopolíticas e estratégicas. É o único a apresentar a singularidade de reunir um centro de investigação e um local de formação de diplomas, através da sua escola IRIS Sup, modelo que contribui para a sua atratividade nacional e internacional.</p> <p>O IRIS está organizado em torno de quatro áreas de atividade: investigação, publicação, organização de eventos e formação.</p> <p>Investiga questões geopolíticas, que exigem “expertise” com base em quadros de análise globais e transversais os quais permitem que o Instituto preste apoio à tomada de decisões políticas e económicas, instituições, organizações da sociedade civil e círculos académicos.</p> <p>O IRIS, criado em 1991, afirmou gradualmente a sua influência em termos de especialização e animação dos debates sobre relações internacionais, permitindo-lhe obter em 2009 o reconhecimento de utilidade pública.</p> <p>Conta com:</p> <ul style="list-style-type: none"> 1 diretor e 3 subdiretores 11 diretores de investigação 10 investigadores e 1 assistente de investigação 49 investigadores associados 	<p>A Chatham House produz análise independente, diálogo construtivo e ideias influentes há mais de cem anos. Oferece soluções para os desafios globais e procura ativamente capacitar a próxima geração para mudar o mundo. Tem como principais valores a independência, a inclusão, a diversidade e também a cooperação.</p> <p>Os seus objetivos visam possibilitar e construir sociedades pacíficas, sustentáveis e inclusivas. Mantém uma posição privilegiada em termos de credibilidade no cenário mundial e procura usar isso para promover mudanças positivas para as pessoas em qualquer lugar, seja através de eventos, publicação de documentos especializados, de produção de conhecimento especializado de apoio à tomada de decisão e formação e em liderança.</p>	<p>O CEPS, fundado em 1983, é um centro de reflexão e forum líder para debate sobre assuntos da UE, com uma capacidade de investigação interna excepcionalmente forte e uma extensa rede de institutos parceiros em todo o mundo.</p> <p>Antecipa tendências e analisar questões políticas muito antes de se tornarem tópicos de discussão geral. No CEPS, os investigadores realizam estudos num leque amplo de áreas políticas: desde economia e finanças até melhor regulamentação, economia digital e comércio, bem como energia e clima, educação e inovação, política externa e processo de integração europeia, ou justiça e assuntos internos. Os principais ativos do CEPS são: total independência para definir as suas próprias prioridades de pesquisa e liberdade de qualquer influência externa, equipa de pesquisa altamente qualificada com mais de 60 analistas provenientes de 23 países diferentes, participação em várias redes de investigação e uma extensa base de membros de cerca de 120 Membros Corporativos e mais de 100 Membros Institucionais, que fornecem conhecimento e experiência prática e atuam como uma caixa de ressonância para propostas de políticas do CEPS.</p>
---	---	--	--	---

Naciona INSTITUTO DA DEFESA NACIONAL (IDN) (PT)	FINNISH INSTITUTE OF INTERNATIONAL AFFAIRS (FIIA) (FI)	INSTITUT DE RELATIONS INTERNATIONALES ET STRATÉGIQUES (IRIS) (FR)	THE ROYAL INSTITUTE OF INTERNATIONAL AFFAIRS (UK)	CENTRE FOR EUROPEAN POLICY STUDIES (CEPS) (BE)
Publicações	Publicações	Publicações	Publicações	Publicações
1. Revista Nação e Defesa (3 números: 158 a 160) 2. Coleção Atena (2 números: 41 e 42) 3. IDN Cadernos (5 números: 40 a 44) 4. IDN BRIEF (6) 5. IDN e-Briefing Papers (7) 6. Outras publicações (1)	Além das publicações externas (163 em 2021) há a considerar as publicações internas (60 em 2021): 1. FIIA Analyses (1) 2. FIIA Briefing Paper (29) 3. FIIA Comment (17) 4. FIIA Report (4) 5. FIIA Working Paper (5) 6. Finnish Foreign Policy Paper (1) 7. Finnish Journal of Foreign Affairs (3)	IRIS Éditions reúne as várias publicações do Instituto, nomeadamente: 1. L'Année Stratégique, o directório de referência anual de dados estratégicos 2. RIS - La Revue Internationale et Strategique, uma revista trimestral que procura dar conta dos grandes debates que animam a cena internacional. 3. Coleção Enjeux Stratégiques, composta por obras que tratam de questões estratégicas sob ângulos específicos, bem como as atas de algumas conferências organizadas pela IRIS. 4. Desde 2019, publicam Le Déméter, a obra de referência anual sobre as questões estratégicas da agricultura e alimentação. Também produz um número significativo de publicações eletrónicas divulgadas no site iris-france.org: 1. Documentos de política 2. Observatórios 3. Análises de notícias 4. Entrevistas escritas e filmadas, etc.	Publicam uma ampla gama de livros. Alguns são publicados em colaboração com outros editores, como Insights: A Chatham House Series sobre questões críticas na International Affairs é publicada em parceria com a Brookings. The World Today, Journal of Cyber Policy e a série de livros Insights fornecem fóruns para debate e incluem artigos de especialistas que podem não estar diretamente afiliados à Chatham Hous Principais publicações: 1. Livros (1) 2. International Affairs (6 números) (subscrita pelo IDN) 3. Journal of Cyber Policy (3 números) 4. The World Today (6 números) (subscrita pelo IDN 2004-2014)	Tem capacidade de pesquisa interna que lhe permite publicar mais de 150 publicações por ano, abrangendo 20 tópicos de política. Disponibilizam contributos de especialistas e análises de políticas por meio de investigação de topo e estão sempre atentos aos próximos grandes desafios que a Europa enfrenta. No ano de 2021 produziu 100 publicações referentes a: 1. Documentos de política (33) 2. Research Paper (3) 3. Relatórios de projeto (13) 4. Relatórios de Task Force (12) 5. Livros (5) 6. Contributos externos (34)

INSTITUTO DA DEFESA NACIONAL (IDN) (PT)	FINNISH INSTITUTE OF INTERNATIONAL AFFAIRS (FIIA) (FI)	INSTITUT DE RELATIONS INTERNATIONALES ET STRATEGIQUES (IRIS) (FR)	THE ROYAL INSTITUTE OF INTERNATIONAL AFFAIRS (UK)	CENTRE FOR EUROPEAN POLICY STUDIES (CEPS) (BE)
Formação	Formação	Formação	Formação	Formação
<p>A formação contempla :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cursos de Pós-graduação <ul style="list-style-type: none"> • Curso de Pós-Graduação em Gestão de Informações e segurança • Curso de Pós-Graduação em Estudos Estratégicos e de Segurança • Curso de Pós-Graduação em Direito da Defesa Nacional • Curso de Pós-Graduação em Direito Internacional Humanitário e Direitos Humanos em Situação de Conflito 2. Curso de Defesa Nacional 3. Cursos de curta duração <ul style="list-style-type: none"> • Curso de Teoria da Resolução de Conflitos • Curso de Especialização em Sociologia das Forças Armadas • Curso de Temas Contemporâneos de Segurança e Defesa • Curso de Cibersegurança e Gestão de Crises no Ciberespaço • Curso de Defesa para Jovens • Curso de Gestão Civil de Crises • Curso Intensivo de Segurança e Defesa – Açores • Curso Intensivo de Segurança e Defesa – Madeira • Curso Intensivo de Segurança e Defesa – Jornadas Descentralizadas de Segurança e Defesa • Curso de Segurança e Defesa para Jornalistas • Seminário de Segurança e Defesa para Associações de Juventude • Cursos Avançados de Estudos Regionais • Curso de Geopolítica da África Subsariana • Curso de Estudos Avançados de Geopolítica • Curso de Análise Estratégica, Geoeconomia e Prospetiva • Curso de Risco Geopolítico e Estratégia para Executivos 	<p>Sem referência no site.</p>	<p>A IRIS estruturou a sua oferta em torno da sua escola de geopolítica aplicada, IRIS Sup', que oferece formação reconhecida pelo Estado, sancionada por dois títulos registados no Diretório Nacional de Certificações Profissionais (RNCP) ao nível 7, ministrado em modo presencial e à distância:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Analista em Estratégia Internacional, com três cursos: <ul style="list-style-type: none"> • Geopolítica e Prospectiva • Defesa, Segurança e Gestão de Crises • Geoeconomia, gestão de riscos e responsabilidade corporativa) 2. Gestor de programas internacionais - Humanitário e Desenvolvimento, com três cursos: <ul style="list-style-type: none"> • Estratégico • Operacional • Advocacia e comunicação de influência <p>A escola também oferece cursos de formação on-line de curta duração direcionados a setores e competências específicas.</p> <p>A formação operacional “sob medida” também pode ser organizada dentro de empresas ou outras organizações.</p>	<p>A Academia Rainha Isabel II para Liderança em Assuntos Internacionais desenvolve futuros decisores de políticas e impulsiona mudanças positivas nos assuntos mundiais. Oferece entre seis e dez bolsas por ano, para líderes em início e meio de carreira. As bolsas da Academia são uma excelente oportunidade para:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desenvolver um projeto de pesquisa numa instituição de política mundialmente reconhecido; • Desenvolver capacidades de liderança; • Aumentar a compreensão de questões críticas de assuntos internacionais; • Conectar-se com a rede exclusiva de especialistas da Chatham House. <p>Fazendo parte do novo Stavros Niarchos Foundation Floor do instituto, conta com um Centro de Simulação onde são promovidas experiências imersivas no âmbito do planeamento de cenários e exercícios de simulação, para ajudar os participantes a construir maior resiliência e preparação num ambiente global incerto e interdependente.</p>	<p>A CEPS Academy oferece formação de graduação e pós-graduação e outras atividades educacionais numa ampla gama de áreas políticas da UE. A missão da CEPS Academy é dotar estudantes e profissionais com conhecimentos e ferramentas originais para entender melhor a União Europeia. Palestras, discussões abertas e sessões interativas com académicos, profissionais e funcionários estimulam o interesse na definição de políticas da UE e incentivam novas ideias entre a geração mais jovem de europeus.</p>

<u>INSTITUTO DA DEFESA NACIONAL (IDN)</u> (PT)	<u>FINNISH INSTITUTE OF INTERNATIONAL AFFAIRS (FIIA) (FI)</u>	<u>INSTITUT DE RELATIONS INTERNATIONALES ET STRATÉGIQUES (IRIS) (FR)</u>	<u>THE ROYAL INSTITUTE OF INTERNATIONAL AFFAIRS (UK)</u>	<u>CENTRE FOR EUROPEAN POLICY STUDIES (CEPS)</u> (BE)
Investigação	Investigação	Investigação	Investigação	Investigação
<p>A área de Investigação tem por objetivo contribuir para a produção de conhecimento nos domínios da segurança global, da análise das ameaças e desafios, da gestão de crises e da conflitualidade, das políticas públicas enquadradas pela Defesa e Segurança, quer na dimensão nacional, quer no seu enquadramento internacional e das iniciativas que concorrem para o desenvolvimento de estratégias de cooperação no domínio da Segurança e Defesa. A investigação encontra-se estruturada no Centro de Estudos de Investigação (CEI).</p> <p>Assenta em Projetos e Grupos de Reflexão.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Projetos: As suas linhas de investigação são as seguintes: <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. Políticas Públicas de Defesa 7. Transformação Digital e Defesa • Grupos de Reflexão Estes grupos destinam-se a promover o debate e a reflexão na resposta às políticas públicas e solicitações decorrentes do contributo de natureza técnica a prestar pelo IDN e no apoio à tomada de decisão. Grupo de Reflexão África e Médio Oriente (GRAMO) <ol style="list-style-type: none"> 1. Grupo de Reflexão do Atlântico (GRA) 2. Grupo de Reflexão Europa (GRE) 3. Grupo de Reflexão sobre “Resiliência Cibernética (GRRC) 	<p>As linhas de investigação principais são:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. A União Europeia com um programa de investigação focado no papel global e regional da UE e o principal tema são as relações externas e o desenvolvimento institucional. 2. A vizinhança oriental da UE e a Rússia com especial atenção para a política interna, externa e de segurança da Rússia. O programa concentra-se nos desenvolvimentos políticos na região e no processo de integração euro-asiática. 3. Segurança Global - o programa de pesquisa de Segurança Global concentra-se nas relações de grande poder. O programa examina os desafios entre a segurança europeia e finlandesa e as implicações para as estruturas de governança global e a ordem internacional. <p>A considerar também o tema transversal da Geoeconomia – A FIIA realiza investigação pioneira no desenvolvimento da geoeconomia como estrutura analítica e no estudo da geoeconomia como prática de política externa.</p> <p>A Política Externa e de Segurança Finlandesa constituiu-se também como uma iniciativa estratégica que solidifica uma área-chave da missão de pesquisa da FIIA. Integra ainda a Rede Nórdica que é uma colaboração entre os institutos nórdicos de assuntos internacionais.</p>	<p>A equipa de investigação do IRIS presta serviços na forma de estudos, notas de análise e consultoria. Esses serviços podem dar origem à cooperação com think tanks, instituições ou empresas estrangeiras. A experiência do IRIS está estruturada em torno de programas de pesquisa e observatórios específicos.</p> <p>Abrange tanto áreas regionais quanto questões transversais, possibilitando a formação de equipas multidisciplinares para cada estudo. Baseia-se numa base de uma dezena de investigadores permanentes e numa rede nacional e internacional de cerca de quarenta investigadores associados, capazes de combinar análise e previsão. As suas qualidades de rigor e conhecimento especializado favorecem a divulgação em meios de comunicação de renome e e o convite para falar em conferências nacionais e estrangeiras.</p> <p>Para responder à diversidade de necessidades, o IRIS está apto a constituir equipas de investigação multidisciplinares. Além deste trabalho, o IRIS também criou programas de pesquisa plurianuais para estudar continuamente a evolução de questões internacionais e estratégicas essenciais.</p>	<p>Os resultados de investigação constituem-se como um recurso essencial para a tomada de decisão. Todos os programas de investigação e investigadores aderem aos Princípios da Chatham House e muitos de nossos projetos de pesquisa são colaborações entre vários programas.</p> <p>A destacar os seguintes programas de investigação:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. África 2. Ásia-Pacífico 3. Ambiente e Sociedade 4. Europa 5. Economia global e Finanças 6. Saúde global 7. Direito Internacional 8. Segurança Internacional 9. Médio-Oriente e Norte de África 10. Rússia e Euroásia 11. Acelerador de sustentabilidade 12. US e as Américas 	<p>Os tópicos de investigação principais são:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Agricultura, segurança alimentar, desenvolvimento rural e regional 2. Finanças 3. Migração, asilo e fronteiras 4. Orçamento da UE e investimento público 5. COVID-19 6. Assuntos económicos e monetários 7. Emprego, questões sociais e inclusão 8. Política externa e segurança 9. Inteligência artificial, digitalização e inovação 10. Instituições da UE e decisões políticas 11. Prioridades 2019-2024 12. Direitos Humanos e Justiça 13. Tributação 14. Comércio

<u>INSTITUTO DA DEFESA NACIONAL (IDN)</u> <u>(PT)</u>	<u>FINNISH INSTITUTE OF INTERNATIONAL AFFAIRS (FIIA) (FI)</u>	<u>INSTITUT DE RELATIONS INTERNATIONALES ET STRATÉGIQUES (IRIS) (FR)</u>	<u>THE ROYAL INSTITUTE OF INTERNATIONAL AFFAIRS (UK)</u>	<u>CENTRE FOR EUROPEAN POLICY STUDIES (CEPS) (BE)</u>
BIBLIOTECA	BIBLIOTECA	BIBLIOTECA	BIBLIOTECA	BIBLIOTECA
<p>Página própria no site do IDN.</p> <p>É uma biblioteca especializada em segurança, defesa, estratégia, relações internacionais e ciência política.</p> <p>O seu Catálogo Bibliográfico, disponível online conta com interface de pesquisa avançada, área de leitor e disponibilização de diversas funcionalidades e serviços ao leitor.</p> <p>A Biblioteca do IDN promoveu o projeto e participa também no Catálogo Coletivo da Rede de Bibliotecas da Defesa Nacional (RdBDN) - assegurando a sua Administração Biblioteconómica. Este Catálogo é suportado pelo Sistema Bibliográfico de Gestão Integrada Horizon do IDN e agrega a participação de 30 Bibliotecas do Ministério da Defesa Nacional, tornando possível a pesquisa nas Bibliotecas do MDN a partir de um único ponto de acesso.</p> <p>A Biblioteca do IDN foi pioneira face aos demais organismos da Defesa na participação no Repositório Científico de Acesso Aberto de Portugal (RCAAP).</p> <p>Outros recursos disponibilizados referem-se a:</p> <p>Bases de dados especializadas: Academic Search Complete, International Security & Counter Terrorism e Military & Government Collection; acesso Taylor & Francis Online para algumas das revistas subscritas em papel; plataforma de agregação de informação na área das Relações Internacionais – Columbia International Affairs Online (CIAO) e acesso à JSTOR..</p>	<p>A Biblioteca do FIIA é um centro especializado que apoia as atividades de pesquisa do Instituto e cujas coleções estão à disposição de qualquer pessoa interessada em relações internacionais e política externa. A Biblioteca contém mais de 24.600 volumes. Assina ou recebe em regime de permuta cerca de 200 títulos de publicações periódicas. Os números mais antigos de periódicos são mantidos em depósito ou enviados à Biblioteca do Repositório Nacional. As coleções concentram-se nos tópicos da política externa finlandesa, política internacional, mudanças na Europa, regiões vizinhas da Finlândia e desarmamento. Ao contrário dos periódicos, os livros podem ser emprestados. O período de empréstimo de livros é de quatro semanas. O EIB limita-se apenas ao envio de cópias de artigos. A biblioteca não mantém horário de funcionamento regular. Os utilizadores devem marcar a visita. A catalogação dos livros é feita no sistema de biblioteca PrettyLib Library System. Foi constituído um banco de dados de artigos para periódicos recebidos com atualização 1995-2017. As bases de dados não estão disponíveis fora do Instituto.</p>	<p>Sem referência no site.</p>	<p>Página própria no site da Chatham House. Apenas os utilizadores ligados à Chatham House podem ter acesso à Biblioteca.</p> <p>A equipa da Biblioteca está disponível para dar apoio durante o horário normal de trabalho, e os utilizadores podem continuar a aceder aos recursos on-line de relações internacionais por meio da eLibrary, incluindo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conteúdo de milhares de jornais mundiais via NewsBank. • Mais de 2.000 periódicos on-line por meio de bases de dados, incluindo JSTOR e Political Science Complete. • Bases de dados FMI eLibrary, principais indicadores económicos da OCDE entre outros. <p>A Biblioteca da Chatham House tem Catálogo Bibliográfico com pesquisa simples e avançada e possibilidade embebida de pesquisa em todos os recursos impressos e online.</p> <p>A Biblioteca está aberta de segunda a quinta-feira, das 10h00 às 17h00.</p>	<p>Sem referência no site.</p>



EXECUÇÃO DO

PLANO DE ATIVIDADES 2021

1. ATIVIDADES DESENVOLVIDAS PREVISTAS E NÃO PREVISTAS NO PLANO

Com a ameaça gradativa de pandemia por COVID-19, e com o consequente confinamento que todos tivemos que cumprir, houve necessidade de assegurar uma resposta adequada, que garantisse a continuidade das atividades pelos serviços. O IDN não foi exceção, lançou-se no desafio de colmatar a impossibilidade de realização das atividades presenciais, desenvolvendo-as através de plataformas virtuais, utilizando tecnologias síncronas e assíncronas.

As atividades planejadas para 2021 tiveram como base fundamental para o seu planejamento a Carta de Missão da diretora do IDN à data da definição dos objetivos planejados para o Plano de atividades 2021. Foram ainda consideradas as orientações estratégicas definidas no Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR), bem como as competências gerais atribuídas aos órgãos e subunidades. Os quadros seguintes refletem as atividades planejadas e realizadas no âmbito do Plano de Atividades. São consideradas totalmente cumpridas as atividades iniciadas em 2021.

Objetivos Operacionais	Atividades de Formação	Indicadores de Realização				
		Meta	Indicador	Meio de verificação	Execução	Grau de Execução (*)
OE1 – CONSTITUIR-SE COM O CENTRO DE PRODUÇÃO DO PENSAMENTO ESTRATÉGICO E DE FORMAÇÃO PARA QUESTÕES DE SEGURANÇA E DEFESA NACIONAL						
OP1. Consolidar o Curso de Defesa Nacional, garantindo uma atualização permanente dos seus conteúdos	45º Curso de "Defesa Nacional" 2020/2021 (45º CDN20/21)	Realizar o curso entre 11NOV20 e 12MAI21 (Lisboa e Porto)	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa do curso e curso realizado	Diretiva n.º 16-2020. Sessão de Encerramento realizada em 12mai21	TC
	46º Curso de "Defesa Nacional" 2021/2022 (46º CDN20/21)	Realizar o curso entre NOV21 e MAI22 (Lisboa e Porto)	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa do curso e curso realizado	Diretiva n.º 19-2021 Sessão de Encerramento realizada em 12mai22	TC
OP2. Desenvolver a oferta formativa orientada para públicos-alvo específicos	15º Curso de "Segurança e Defesa para Jornalistas" (15º CSDJ)	Realizar o curso entre 13OUT21 a 17DEC21 (ONLINE e visitas presenciais)	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa do curso e curso realizado	Diretiva n.º 15-2021 Sessão de Encerramento realizada em 16dez21	TC
	22º Curso de "Defesa para Jovens (XXII CDJ)"	Realizar o curso entre 06SET2021 e 24SET2021 (IDN Lisboa e Porto)	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa do curso e curso realizado	Diretiva n.º 10-2021 Sessão de Encerramento realizada em 24set21	TC
	2º Seminário de Segurança e Defesa para Associações de Juventude	Realizar o seminário entre 14SET21 e 16SET21 (Lisboa)	Prazo de realização do seminário	Diretiva, programa do seminário e seminário realizado	Realizado Online entre 14SET21 e 16SET21	TC
	8º Curso de "Cibersegurança e Gestão de Crises no Ciberespaço" (8º CGCiber)	Realizar o curso em parceria com a Academia Militar, entre 24MAI21 e 04JUN21 (IDN Lisboa e Porto), com a realização de um exercício na Academia Militar na Amadora em 03-04JUN21	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa do curso e curso realizado	Diretiva n.º 5-2021 Sessão de Encerramento realizada em 25mai21 realizado presencialmente entre 17 e 25MAI21	TC

Objetivos Operacionais	Atividades de Formação	Indicadores de Realização				
		Meta	Indicador	Meio de verificação	Execução	Grau de Execução (*)
OE1 – CONSTITUIR-SE COMO CENTRO DE PRODUÇÃO DO PENSAMENTO ESTRATÉGICO E DE FORMAÇÃO PARA QUESTÕES DE SEGURANÇA E DEFESA NACIONAL						
OP2. Desenvolver a oferta formativa orientada para públicos-alvo específicos e OP3. Assegurar uma organização regular de cursos e conferências, promovendo a sua descentralização	12º Curso de "Gestão Civil de Crises" (12º CGCC)	Realizar 3 Módulos: o 1º Módulo entre 15 e 20 MAR 21 (Lisboa e Porto); 2º Módulo entre 12 e 16 ABR 20 (Lisboa e Porto); 3º Módulo entre 17 e 21 MAI 21 (Lisboa) como exercício de aplicação	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa do curso e curso realizado	Conferências on-line agendadas: 1º Módulo - 15 a 19 MAR 21 2º Módulo - 12 a 16 ABR 21 3º Módulo - 10 e 14 MAI 21	TC
	17ª Ação de Formação em "Igualdade de Género e Defesa. Mulheres, Paz e Segurança"	Realizar, em cumprimento do Plano Setorial da Defesa Nacional para a Igualdade 2019-2021, formação em igualdade de género destinada a docentes dos estabelecimentos militares de ensino durante o 2º Quadrimestre	Prazo de realização da ação de formação	Diretiva, programa do curso e curso realizado	Diretiva n.º 1-2021 Sessão de Encerramento realizada em 24 fev 21 Realizado Online entre 12 JAN a 24 FEV 21	TC
	18ª Ação de Formação em "Igualdade de Género e Defesa. Mulheres, Paz e Segurança"	Realizar, em cumprimento do Plano Setorial da Defesa Nacional para a Igualdade 2019-2021, formação em igualdade de género destinada a docentes dos estabelecimentos militares de ensino durante o 2º Quadrimestre	Prazo de realização da ação de formação	Diretiva, programa do curso e curso realizado	Diretiva n.º 4-2021 Sessão de Encerramento realizada em 2 jun 21 Realizado Online entre 20 ABR a 2 JUN 21	TC
	19ª Ação de Formação em "Igualdade de Género e Defesa. Mulheres, Paz e Segurança"	Realizar, em cumprimento do Plano Setorial da Defesa Nacional para a Igualdade 2019-2021, formação em igualdade de género destinada a docentes dos estabelecimentos militares de ensino durante o 3º Quadrimestre	Prazo de realização da ação de formação	Diretiva, programa do curso e curso realizado	Realizado Online entre 2 SET 21 e 15 SET 21	TC
	7º Curso Intensivo de "Segurança e Defesa nos Açores" (7º CISEDE-A)	Realizado o 1º módulo entre 16 a 18 NOV 21 (Ponta Delgada e Angra do Heroísmo).	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa do curso e curso realizado	Diretiva 21-2021 Realizado presencial o 1º módulo entre 15 a 18 NOV 21.	TC
	6º Curso Intensivo de Segurança e Defesa na Madeira (6º CISEDE-M). Em coordenação com o Governo Regional da Madeira e Universidade da Madeira.	Realizado o 2º módulo entre 24 a 26 fev 21 e o 3º módulo entre 12 a 16 ABR 21 respetivamente (Funchal).	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa do curso e curso realizado	Diretiva 18-2020 Conferências on-line agendadas: 2º Módulo - 24 a 26 FEV 21 3º Módulo - 12 e 16 ABR 21	TC

Objetivos Operacionais	Atividades de Formação	Indicadores de Realização				
		Meta	Indicador	Meio de verificação	Execução	Grau de Execução (*)
OE1 – CONSTITUIR-SE COMO CENTRO DE PRODUÇÃO DO PENSAMENTO ESTRATÉGICO E DE FORMAÇÃO PARA QUESTÕES DE SEGURANÇA E DEFESA NACIONAL						
OP2. Desenvolver a oferta formativa orientada para públicos-alvo específicos e OP3. Assegurar uma organização regular de cursos e conferências, promovendo a sua descentralização	6º Curso Intensivo de "Segurança e Defesa nos Açores" (6º CISEDE-A)	Realizado o 3º módulo entre 18 a 22JAN21 (On-line).	Prazo de realização da ação de formação	Diretiva, programa do curso e curso realizado	Diretiva nº 13-2019 Conferências on-line agendadas: 3º Módulo - 18 e 22JAN21	TC
OP2. Desenvolver a oferta formativa orientada para públicos-alvo específicos e OP4. Continuar o desenvolvimento do Referencial de Educação para a Segurança e Defesa e a Paz	18ª 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"	Realizar, em colaboração com a DGE/MEC, durante o 1º Quadrimestre	Prazo de realização da ação de formação	Diretiva, programa do curso e curso realizado	Diretiva n.º 4-2021 Sessão de Encerramento realizada em 2jun21 Realizado Online entre 20ABR a 2JUN21	TC
	19ª 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"	Realizar, em colaboração com a DGE/MEC, durante o 2º Quadrimestre	Prazo de realização da ação de formação (presencial ou ONLINE)	Diretiva, programa da ação de formação b-learning e curso realizado	Realizado Online entre 2SET21 e 15SET21	TC
	20ª 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"	Realizar, em colaboração com a DGE/MEC, durante o 3º Quadrimestre	Prazo de realização da ação de formação (presencial ou ONLINE)	Diretiva, programa e sessões do 2º semestre do curso realizadas dentro do prazo previsto	Devido à pandemia adiado para 2022	NC
	21ª 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"	Atividade não prevista	Prazo de realização da ação de formação (presencial ou ONLINE)	Diretiva, programa e sessões do 3º semestre do curso realizadas dentro do prazo previsto	Devido à pandemia foi iniciado a 15 de Dezembro e concluído a 27 de janeiro	S
	1º Curso "Temas Contemporâneos de Segurança e Defesa" (I CTCS)	Realizar o curso a decorrer durante o 2.º semestre de 2021	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa e curso realizado dentro do prazo previsto	Realizado entre 23SET21 e 16DEZ21	TC

Objetivos Operacionais	Atividades de Formação	Indicadores de Realização				
		Meta	Indicador	Meio de verificação	Execução	Grau de Execução (*)
OE1 – CONSTITUIR-SE COMO CENTRO DE PRODUÇÃO DO PENSAMENTO ESTRATÉGICO E DE FORMAÇÃO PARA QUESTÕES DE SEGURANÇA E DEFESA NACIONAL						
OP2. Desenvolver a oferta formativa orientada para públicos-alvo específicos	1º Curso "Teoria de Resolução de Conflitos" (i CTRC)	Realizar o curso durante o ano de 2021	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa e curso realizado dentro do prazo previsto	Diretiva 11-21 Realizado Online entre 22SET21 e 18NOV22	TC
OP3. Assegurar uma organização regular de cursos e conferências, promovendo a sua descentralização	Curso Intensivo de Segurança e Defesa (CISD) inserido nas Jornadas Descentralizadas de Segurança e Defesa Nacional	Até DEZ21	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa e curso realizado dentro do prazo previsto	Realizado entre 05JUL21 e 09JUL21	TC
	4º Curso "Análise Estratégica, Geoeconomia e Prospetiva" (CAEGP 2021)	Realizar o 4º CAEGP, no Porto, entre 04FEV21 e 08ABR21.	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa e curso realizado dentro do prazo previsto	Diretiva 2-21 Realizado IDN-Porto presencial entre 04FEV21 e 08ABR21	TC
	5º Curso "Análise Estratégica, Geoeconomia e Prospetiva" (CAEGP 2021)	Realizar o 5º CAEGP, no Porto, durante o 3º Quadrimestre	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa e curso realizado dentro do prazo previsto	Diretiva 16-2021 Realizado IDN-Porto presencial entre 07OUT21 a 09DEZ21	TC
OP5. Organizar pós-graduações especializadas nos domínios dos estudos estratégicos e da defesa nacional, em articulação com instituições universitárias	10º Curso de Pós-graduação em "Estudos Estratégicos e de Segurança" (10º PGEES 20/21) em parceria entre IDN/UNL	Realizar o 2º semestre que decorre de 9FEV21 a 27MAI21	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa e curso realizado dentro do prazo previsto	Realizado entre 9FEV21 a 27MAI22	TC
	11º Curso de Pós-graduação em "Estudos Estratégicos e de Segurança" (11º PGEES 21/22) em parceria entre IDN/UNL	Realizar o 1º Semestre do 11º Curso PGEES que decorre de SET a DEZ21 e preparar o 2º semestre que decorre de FEV a MAI22	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa e curso realizado dentro do prazo previsto	Devido à pandemia adiado para 2022	NC

Objetivos Operacionais	Atividades de Formação	Indicadores de Realização				
		Meta	Indicador	Meio de verificação	Execução	Grau de Execução (*)
OE1 – CONSTITUIR-SE COMO CENTRO DE PRODUÇÃO DO PENSAMENTO ESTRATÉGICO E DE FORMAÇÃO PARA QUESTÕES DE SEGURANÇA E DEFESA NACIONAL						
OP5. Organizar pós-graduações especializadas nos domínios dos estudos estratégicos e da defesa nacional, em articulação com instituições universitárias	1º Curso "Jogos Estratégicos e Geopolítica para Executivos" (JEGPE)	Realizar o 1º JEGPE, em parceria com Porto Business School (PBS,) a decorrer entre 15ABR21 e 21MAI21	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa e curso realizado dentro do prazo previsto	Realizado entre 21 de abril e 29 de maio	TC
	3º Curso de "Geopolítica da África Subsariana" (3º CGAS 2021) em parceria com CEI- ISCTE-UL/UAL	Realizar o 3º CGAS entre 30MAR21 e 06JUL21	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa e curso realizado dentro do prazo previsto	Realizado entre 30MAR21 a 06JUL21	TC
	8º Curso de Pós-graduação em "Gestão de Informações e Segurança" (8º PGGIS) em parceria entre IDN/SIRP/NOVA IMS	Realizar o 8º Curso PGGIS, cujo 1º semestre decorre de 08FEV21 a 29MAI21 e o 2º semestre de SET21 a DEZ21	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa e curso não realizado dentro do prazo previsto	Realizado o 8º Curso PGGIS, 29NOV21 a 17DEZ21	TC
	3º Curso de Pós-graduação em "Direito Internacional Humanitário e Direitos Humanos em Situações de Conflito" (3º PGDI) em parceria entre IDN/IE-FDUL	Realizar o 3º Curso PGDIHSC no 2º semestre a decorrer entre JAN21 e 15MAR21, para Lisboa e Porto em simultâneo	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa e curso realizado dentro do prazo previsto	Realizado entre 14SET20 e 15MAR21, para Lisboa e Porto em simultâneo	TC
	4º Curso de Pós-graduação em "Direito Internacional Humanitário e Direitos Humanos em Situações de Conflito" (4º PGDI) em parceria entre IDN/IE-FDUL	Realizar no 1º semestre o 4º semestre Curso PGDI a decorrer entre SET21 e DEZ22, para Lisboa e Porto em simultâneo	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa e curso realizado dentro do prazo previsto	Realizado o 1º semestre Curso PGDI entre 06SET21 e 13DEZ21, para Lisboa e Porto em simultâneo	TC
	3º Curso de "Estudos Avançados de Geopolítica" 2020/2021 (CEAG20/21) em parceria entre IDN/UAL	Realizar as sessões previstas para 2021 entre OUT e DEZ, para Lisboa e Porto em simultâneo	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa e curso realizado dentro do prazo previsto	Realizado entre 6JAN21 a 14ABR21	TC

Objetivos Operacionais	Atividades de Formação	Indicadores de Realização				
		Meta	Indicador	Meio de verificação	Execução	Grau de Execução (*)
OE1 – CONSTITUIR-SE COMO CENTRO DE PRODUÇÃO DO PENSAMENTO ESTRATÉGICO E DE FORMAÇÃO PARA QUESTÕES DE SEGURANÇA E DEFESA NACIONAL						
OP5. Organizar pós-graduações especializadas nos domínios dos estudos estratégicos e da defesa nacional, em articulação com instituições universitárias	4º Curso de "Estudos Avançados de Geopolítica" 2021/2022 (CEAG21/22) em parceria entre IDN/UAL	Realizar o 4º CEAG entre OUT21 e DEZ21 para Lisboa e Porto em simultâneo	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa e curso realizado dentro do prazo previsto	Realizado entre 13OUT21 a 22DEZ21	TC
	1º Curso de Segurança Marítima	(Atividades não previstas)	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa e curso realizado dentro do prazo previsto	Realizado entre 11MAI21 a 14MAI21	S
	1º Curso de Especialização Sociologia das Forças Armadas	(Atividades não previstas)	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa e curso realizado dentro do prazo previsto	Realizado entre 14SET21 a 23NOV21	S
	3º Curso Avançado de Estudos Regionais 2021 (CAER 2021) em parceria entre IDN/UAL	Realizar o 3º CAER a decorrer entre MAR21 e JUN21	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa e curso realizado dentro do prazo previsto	Realizado entre 29MAR21 e 06JUL21	TC
	5º Pós-graduação em Direito da Defesa Nacional entre IDN/IE-FDUL (V PGDDN)	Realizar o curso até ao final de Jan de 2021	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa e curso realizado dentro do prazo previsto	Realizado o 1º semestre Curso PGDDN entre 22SET21 e 14DEZ21, para Lisboa e Porto em simultâneo	TC

Objetivos Operacionais	Atividades de Formação	Indicadores de Realização				
		Meta	Indicador	Meio de verificação	Execução	Grau de Execução (*)
OE2 – DESENVOLVER-SE COMO CENTRO DE INVESTIGAÇÃO, ESTUDO E DIVULGAÇÃO DOS ASSUNTOS DE SEGURANÇA E DEFESA						
OP1. Projetar e implementar linhas de investigação coerentes com a missão do IDN e com as prioridades da Defesa Nacional	Proposta relativa ao programa de investigação a desenvolver em 2021	até ao final de janeiro de 2021	Proposta de programa de investigação a desenvolver em 2021 entregue e aprovada	Relatório anual entregue e seminário realizado	Relatório entregue	TC
OP2. Desenvolver estudos e projetos de investigação no domínio da segurança e defesa publicando os respetivos resultados	Estudo: "A Alemanha, a NATO e a Segurança Europeia"	até dezembro 2021	Prazo de entrega do relatório anual Prazo de entrega de um artigo	Relatório anual entregue e seminário realizado	Relatório entregue	TC
	Estudo: "The repercussions of natural disasters and epidemic and pandemic on the security of the 5+5countries – Means of cooperation and mutual support" (-Parceria com Centre Euro-Maghrébin de Recherches et d'Études Stratégiques"(CEMRES)- elaboração do relatório de investigação	até dezembro 2022	Prazo de elaboração do relatório de investigação	Relatório anual entregue e seminário realizado	Relatório entregue	TC
	Estudo: "The EU/CSDP and NATO as indispensable partners in a contested world"	até dezembro 2022	Prazo de elaboração do relatório anual, de um policy paper e de um seminário internacional (PPUE)	Entrega do relatório anual e entrega do Policy paper e programa do Seminário	Relatório entregue	TC
	Estudo: "Participação portuguesa em missões e operações PCSD de 2010 a 2020 - Retorno de Experiências"	até dezembro 2021	Prazo de elaboração do relatório anual, de um policy paper e de um seminário internacional	Relatório anual entregue e seminário realizado	Relatório entregue	TC

Objetivos Operacionais	Atividades de Formação	Indicadores de Realização				
		Meta	Indicador	Meio de verificação	Execução	Grau de Execução (*)
OE2 – DESENVOLVER-SE COMO CENTRO DE INVESTIGAÇÃO, ESTUDO E DIVULGAÇÃO DOS ASSUNTOS DE SEGURANÇA E DEFESA						
OP2. Desenvolver estudos e projetos de investigação no domínio da segurança e defesa publicando os respetivos resultados	A União Europeia, o contexto PCSD, o nexos Clima – Segurança: uma abordagem abrangente e integrada da Crise	até dezembro 2021	Prazo de elaboração do relatório anual e de um contributo para IDN Brief Especial	Elaboração do relatório anual e de um contributo para IDN Brief Especial	Relatório entregue	TC
	Estudo: "Portugal e a Cooperação no domínio da Defesa com África"	até dezembro 2021	Prazo de elaboração do relatório anual, de um Seminário internacional (PPUE), de um capítulo livro (Atena), de um artigo numa revista estrangeira	Entregue Inquérito e apresentação pública	Relatório entregue	TC
	Estudo: a segurança económica de Portugal e a instabilidade no Leste Asiático.	até dezembro 2022	Prazo de entrega do relatório anual	Relatório anual entregue	Relatório entregue	TC
	Estudo: "Inquérito à população portuguesa sobre segurança e defesa 2020" em parceria com DGPRN/ICS-Ulissboa e IPRI-UNL	até dezembro de 2021	Prazo de elaboração de relatório anual e do seminário	Entregue Inquérito e apresentação pública	Relatório entregue	TC
	Projeto : Recrutamento nas Forças Armadas Portuguesas em parceria com Direção-Geral de Recursos da Defesa Nacional, Gabinete da Igualdade do Ministério da Defesa Nacional e CIES (ISCTE)	até dezembro de 2021	Prazo de elaboração de um artigo e de um Workshop	Elaboração de um artigo e de um Workshop	Relatório entregue	TC
	Estudo: "O ciclo da Política Pública das Operações de Paz no contexto da política externa portuguesa"	até dezembro 2021	Prazo de elaboração do relatório anual e de um Workshop	Entregue Inquérito e apresentação pública	Relatório anual entregue	TC

Objetivos Operacionais	Atividades de Formação	Indicadores de Realização				
		Meta	Indicador	Meio de verificação	Execução	Grau de Execução (*)
OE2 – DESENVOLVER-SE COMO CENTRO DE INVESTIGAÇÃO, ESTUDO E DIVULGAÇÃO DOS ASSUNTOS DE SEGURANÇA E DEFESA						
OP2. Desenvolver estudos e projetos de investigação no domínio da segurança e defesa publicando os respetivos resultados	Estudo: "Monitorização da aplicação do Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz"	até dezembro 2021	Prazo de elaboração do relatório anual e de um artigo para as publicações do IDN	Relatório entregue	Relatório anual entregue	TC
	Estudo: "Segurança da Informação e Cibersegurança: uma abordagem metodológica"	até dezembro 2021	Prazo de elaboração do relatório anual e de um artigo para as publicações do IDN	Relatório entregue	Relatório anual entregue	TC
	Estudo: "A Ordem Liberal em Transição"	até dezembro 2021	Prazo de elaboração do relatório anual, de um artigo para Nação e Defesa e de dois workshops sobre o tema	Relatório entregue	Relatório anual entregue	TC
	Relatório sobre a Desinformação	até janeiro de 2021	Prazo para entrega do relatório	Relatório entregue	Relatório anual entregue	TC
	Estudo: "A Turquia e a Segurança Euro-Atlântica num mundo em transformação"	até dezembro 2021	Elaboração do relatório anual Organização de um seminário internacional	Relatório entregue	Relatório anual entregue	TC
OP3. Desenvolver estudos de apoio à tomada de decisão do Ministro da Defesa Nacional	Grupo de Reflexão sobre Estratégia Nacional (GREN)	Realizar 3 reuniões	numero de reuniões realizadas	Realizadas 8 reuniões	1ª Reunião - 10FEV21 2ª Reunião - 10MAR21 3ª Reunião - 14ABR21 4ª Reunião - 12MAI21 5ª Reunião - 09JUN21 6ª Reunião - 14JUL21 7ª Reunião - Não efetuada 8ª Reunião - 13OUT21 9ª Reunião - 10NOV21	S
OP4. Organizar ações de reflexão e debate	Grupo de Reflexão sobre "Europa" (GRE)	Realizar 1 reunião	Número de reuniões	Realizada 5 reunião	1ª Reunião "Crisis Management"; 2ª Reunião "EU Resilience"; 3ª Reunião "Capacity Building"; 4ª EU Strategic Partnerships" (em painéis simultâneo no dia 1 de junho 2021 e integradas no programa Presidência Portuguesa EU); 5ª Reunião "Missões PCSD em África" 30SET21	S

Objetivos Operacionais	Atividades de Formação	Indicadores de Realização				
		Meta	Indicador	Meio de verificação	Execução	Grau de Execução (*)
OE2 – DESENVOLVER-SE COMO CENTRO DE INVESTIGAÇÃO, ESTUDO E DIVULGAÇÃO DOS ASSUNTOS DE SEGURANÇA E DEFESA						
OP4. Organizar ações de reflexão e debate	Grupo de Reflexão sobre "Atlântico" (GRA)	Realizar 3 reuniões	Número de reuniões	Realizar 3 reuniões	1ª Reunião – 23MAR21 2ª Reunião – 17 NOV21 3ª Reunião – 14DEZ21	TC
	Grupo de Reflexão sobre "África e Médio Oriente" (GRAMO)	Realizar 3 reuniões	Número de reuniões	Realizar 1 reunião	"Missões PCSD em África" 30SET21 reunião conjunta com GRE	PC
	Grupo de Reflexão sobre "Resiliência Cibernética" (GRRC)	Realizar 3 reuniões	Número de reuniões	Sem agendamento	Nada a constar	NC
	Reunião Grupo de Trabalho Interministerial PCSD Civil	(Atividade não prevista)	Número de reuniões	Realizar Nª reuniões	Realizado a 03MAR21	S

Objetivos Operacionais	Atividades de Formação	Indicadores de Realização				
		Meta	Indicador	Meio de verificação	Execução	Grau de Execução (*)
OE3 - CONSOLIDAR-SE COMO PLATAFORMA DE ENCONTRO ENTRE AS INSTITUIÇÕES DA SEGURANÇA E DEFESA NACIONAL E A SOCIEDADE CIVIL						
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional	Webinar “Segurança e de Defesa no Atlântico: Desafios e perspetivas”	Realizar webinar	Data de realização do webinar	Webinar realizado	Realizado 27JAN21	TC
	Webinar “Reforming Defence”	(Atividade não prevista)	Data de realização do webinar	Webinar realizado	Realizado 05MAI21	S
	International Conference “EU-NATO Cooperation” realizada no quadro da PPUE	Realizar a conferência	Data de realização da conferência	Conferência realizada	Realizado 15FEV21	TC
	Webinar “Análise da Situação de Segurança na região de Cabo Delgado”	Realizar a Conferência	Data de realização da conferência	Webinar realizado	Realizado 26FEV21	TC
	Conferência Internacional “Compared Experiences in CSDP missions in Africa”, no quadro da PPUE	Realizar o Seminário a 2MAR21	Data de realização do seminário	Conferência realizada	Realizado a 02MAR21	TC
	Ciclo de Conferências sobre “Alterações climáticas: impactos sociais, políticos e ambientais”	Realizar a 1ª Conferência em março de 2021	Prazo de realização da conferência	Conferência realizada	Realizado a 25MAR21	TC

Objetivos Operacionais	Atividades de Formação	Indicadores de Realização				
		Meta	Indicador	Meio de verificação	Execução	Grau de Execução (*)
OE3 - CONSOLIDAR-SE COMO PLATAFORMA DE ENCONTRO ENTRE AS INSTITUIÇÕES DA SEGURANÇA E DEFESA NACIONAL E A SOCIEDADE CIVIL						
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional	Conferência Internacional "Hybrid Threats in the Context of European security" em parceria com o Instituto Diplomático/MNE, no quadro da PPUE	Realizar a Conferência a 18MAI21	Data de realização da conferência	Conferência realizada	Realizada a 18MAI21	TC
	"Segurança humana e desenvolvimento nas relações UE - África: ODS, migrações e alterações climáticas"	(Atividade não prevista)	Data de realização da conferência	Conferência realizada	Realizado a 28MAI20	TC
	"Jornadas da Defesa Nacional Sobre o Espaço"	(Atividade não prevista)	Data de realização da conferência	Conferência realizada	Realizado a 24 a 25 MAI21	S
	Seminário Internacional "Strategic Compass, the way ahead" no quadro da PPUE	Realizar o Seminário a 1JUN21	Data de realização do seminário	Seminário realizado	Realizado a 01JUN21	TC
	Workshop relacionado com "O projeto de recrutamento"	até dezembro de 2021	Prazo de realização do workshop	Workshop realizado	Devido à pandemia adiado para 2022	NC
	Seminário "A Alemanha a NATO e a Segurança Europeia"	até dezembro de 2021	Prazo de realização do seminário	Seminário realizado	Devido à pandemia adiado para 2022	NC

Objetivos Operacionais	Atividades de Formação	Indicadores de Realização				
		Meta	Indicador	Meio de verificação	Execução	Grau de Execução (*)
OE3 - CONSOLIDAR-SE COMO PLATAFORMA DE ENCONTRO ENTRE AS INSTITUIÇÕES DA SEGURANÇA E DEFESA NACIONAL E A SOCIEDADE CIVIL						
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional	Conferência "Segurança humana e desenvolvimento nas relações UE - África: ODS, migrações e alterações climáticas", em parceria com o CEI-ISCTE	Realizar a Conferência a 24 e 25MAI21	Data de realização da conferência	Conferência realizada	Realizada a 24 e 25MAI21	TC
	Webinar 'Drones, inteligência artificial e as novas tecnologias militares: contributos para uma posição Portuguesa'	(Atividades não previstas)	Data de realização da conferência	Webinar realizado	Realizada 8JUN21	TC
	Workshop "O Ciclo da Política Pública das Operações de Paz no contexto da política externa portuguesa"	até dezembro de 2021	Prazo de realização do workshop	Adiado	Devido à pandemia adiado para 2022	NC
	Seminário "Inquérito à população portuguesa sobre segurança e defesa 2020" em parceria com a DGPRN/ICS-Ulissboa e IPRI-UNL	até dezembro de 2021	Prazo de realização do seminário	Diretiva 13/2021	Realizada a 07JUL21	TC
	Conferência "Portugal e a Gmeira da NATO"	(Atividades não previstas)	Realização de conferência	Conferência realizada	Realizado 15JUL21	S
	Conferência 'Terrorismo. Lições aprendidas e oportunidades perdidas vinte anos após o 11 de setembro'	(Atividades não previstas)	Realização de conferência	Conferência realizada	Realizado 10SET21	S

Objetivos Operacionais	Atividades de Formação	Indicadores de Realização				
		Meta	Indicador	Meio de verificação	Execução	Grau de Execução (*)
OE3 - CONSOLIDAR-SE COMO PLATAFORMA DE ENCONTRO ENTRE AS INSTITUIÇÕES DA SEGURANÇA E DEFESA NACIONAL E A SOCIEDADE CIVIL						
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional	Webinar “US Interim National Security Strategic Guidance”	(Atividades não previstas)	Realização de workshop	Webinar realizado	Realizado 13SET21	S
	Webinar “Estrategia de Acción Exterior (2021-2024)”	(Atividades não previstas)	Realização de workshop	Webinar realizado	Realizado 20SET21	S
	Webinar “France Actualisation Stratégique 2021”	(Atividades não previstas)	Realização de workshop	Webinar realizado	Realizado 27SET21	S
	Webinar Global Britain”	(Atividades não previstas)	Realização de workshop	Webinar realizado	Realizado 4OUT21	S
	Webinar “NATO 2030 Report”	(Atividades não previstas)	Realização de workshop	Workshop realizado	Realizado 11OUT21	S
	Webinar “EU Bússola Estratégica”	(Atividades não previstas)	Realização de workshop	Webinar realizado	Realizado 18OUT21	S

Objetivos Operacionais	Atividades de Formação	Indicadores de Realização				
		Meta	Indicador	Meio de verificação	Execução	Grau de Execução (*)
OE3 - CONSOLIDAR-SE COMO PLATAFORMA DE ENCONTRO ENTRE AS INSTITUIÇÕES DA SEGURANÇA E DEFESA NACIONAL E A SOCIEDADE CIVIL						
OP2. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional e promover a descentralização das suas iniciativas	workshop "Estratégia da UE para a região do Indo-Pacífico"	(Atividades não previstas)	Realização de workshop	Workshop realizado	Realizado 25OUT21	S
	Webinar "Mulheres, Paz e Segurança: implementação da RCSNU 1325 no Brasil e em Portugal"- Experiências comparadas de Brasil e Portugal", em parceria com a ABED	Realizar o Webinar a 25FEV21	Data de realização do webinar	Webinar realizado	Realizado a 25FEV21	TC
	Webinar "Segurança e de Defesa no Atlântico: Desafios e perspetivas", em parceria com ABED	Realizar o Webinar a 20JAN21	Data de realização do webinar	Webinar realizado	Realizado a 27JAN21	TC
	Conferência internacional sobre as relações entre UE-Índia em parceria com o Instituto Diplomático	Realizar a Conferência no 1º semestre de 2021	Prazo de realização da conferência	Conferência realizada	Devido à pandemia adiado para 2022	NC
	Conferência 'Terrorismo. Lições aprendidas e oportunidades perdidas vinte anos após o 11 de setembro'	(Atividades não previstas)	Realização de seminário	Seminário realizado	Realizado 10SET21	S
	Seminário "Small States and Big Powers: Portugal and Iceland's Foreign Relations"	(Atividades não previstas)	Realização de seminário	Seminário realizado	Realizado 28 e 29OUT21	S

Objetivos Operacionais	Atividades de Formação	Indicadores de Realização				
		Meta	Indicador	Meio de verificação	Execução	Grau de Execução (*)
OE3 - CONSOLIDAR-SE COMO PLATAFORMA DE ENCONTRO ENTRE AS INSTITUIÇÕES DA SEGURANÇA E DEFESA NACIONAL E A SOCIEDADE CIVIL						
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional	Webinar “US Interim National Security Strategic Guidance”	(Atividades não previstas)	Realização de workshop	Webinar realizado	Realizado 13SET21	S
	Webinar “Estrategia de Acción Exterior (2021-2024)”	(Atividades não previstas)	Realização de workshop	Webinar realizado	Realizado 20SET21	S
	Webinar “France Actualisation Stratégique 2021”	(Atividades não previstas)	Realização de workshop	Webinar realizado	Realizado 27SET21	S
	Webinar Global Britain”	(Atividades não previstas)	Realização de workshop	Webinar realizado	Realizado 4OUT21	S
	Webinar “NATO 2030 Report”	(Atividades não previstas)	Realização de workshop	Workshop realizado	Realizado 11OUT21	S
	Webinar “EU Bússola Estratégica”	(Atividades não previstas)	Realização de workshop	Webinar realizado	Realizado 18OUT21	S

Objetivos Operacionais	Atividades de Formação	Indicadores de Realização				
		Meta	Indicador	Meio de verificação	Execução	Grau de Execução (*)
OE3 - CONSOLIDAR-SE COMO PLATAFORMA DE ENCONTRO ENTRE AS INSTITUIÇÕES DA SEGURANÇA E DEFESA NACIONAL E A SOCIEDADE CIVIL						
OP2. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional e promover a descentralização das suas iniciativas	Webinar “Estratégia da UE para a região do Indo-Pacífico”	(Atividades não previstas)	Realização de workshop	Webinar realizado	Realizado 25OUT21	S
	Webinar "Mulheres, Paz e Segurança: implementação da RCSNU 1325 no Brasil e em Portugal" - Experiências comparadas de Brasil e Portugal", em parceria com a ABED	Realizar o Webinar	Data de realização do webinar	Webinar realizado	Realizado a 25FEV21	TC
	Webinar “Segurança e de Defesa no Atlântico: Desafios e perspectivas”, em parceria com ABED	Realizar o Webinar	Data de realização do webinar	Webinar realizado	Realizado a 27JAN21	TC
	Conferência internacional sobre as relações entre UE-Índia em parceria com o Instituto Diplomático	Realizar a Conferência no 1º semestre de 2021	Prazo de realização da conferência	Conferência realizada	Devido à pandemia adiado para 2022	NC
	Conferência ‘Terrorismo. Lições aprendidas e oportunidades perdidas vinte anos após o 11 de setembro’	(Atividades não previstas)	Realização de seminário	Seminário realizado	Realizado 10SET21	S
	Seminário “Small States and Big Powers: Portugal and Iceland’s Foreign Relations”	(Atividades não previstas)	Realização de seminário	Seminário realizado	Realizado 28 e 29OUT21	S

Objetivos Operacionais	Atividades de Formação	Indicadores de Realização				
		Meta	Indicador	Meio de verificação	Execução	Grau de Execução (*)
OE3 - CONSOLIDAR-SE COMO PLATAFORMA DE ENCONTRO ENTRE AS INSTITUIÇÕES DA SEGURANÇA E DEFESA NACIONAL E A SOCIEDADE CIVIL						
OP2. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional e promover a descentralização das suas iniciativas	Webinar “Japan Defense 2021”	(Atividades não previstas)	Realização de webinar	Webinar realizado	Realizado 8NOV21	S
	Webinar “China’s National Defense in the New Era”	(Atividades não previstas)	Realização de webinar	Webinar realizado	Realizado 15NOV21	S
	Webinar “Estratégia de Segurança Nacional da Rússia”	(Atividades não previstas)	Realização de webinar	Webinar realizado	Realizado 22NOV21	S
	Webinar “AUKUS e a ordem no Indo-Pacífico”	(Atividades não previstas)	Realização de webinar	Webinar realizado	Realizado 22NOV21	S
	VI Seminário IDN Jovem	Realização do Seminário	Realização de seminário	Seminário realizado	Realizado 23 e 24NOV21	TC
	III Seminário de Defesa Nacional	(Atividades não previstas)	Realização de seminário	Seminário realizado	Realizado 29NOV21	S

Objetivos Operacionais	Atividades de Formação	Indicadores de Realização				
		Meta	Indicador	Meio de verificação	Execução	Grau de Execução (*)
OE3 - CONSOLIDAR-SE COMO PLATAFORMA DE ENCONTRO ENTRE AS INSTITUIÇÕES DA SEGURANÇA E DEFESA NACIONAL E A SOCIEDADE CIVIL						
OP2. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional e promover a descentralização das suas iniciativas	Ciclo de Conferências sobre "Alterações Climáticas e Defesa"	Realizar a 2ª Conferência em 2021	Prazo de realização da conferência	Conferência realizada	Realizado a 09DEZ21	TC
	Ciclo de Conferências sobre "Alterações Climáticas e Defesa"	Realizar a 3ª Conferência em setembro de 2021	Prazo de realização da conferência	Conferência realizada	Devido à pandemia adiado para 2022	NC
	Webinar "A crise de Taiwan"	(Atividades não previstas)	Realização de workshop	Webinar realizado	Realizado 13DEZ21	S
	Workshop "Participação de Portugal em Missões e Operações PCSD - Retorno de Experiências :o caso da República Centro Africana(RCA)"	(Atividades não previstas)	Realização de workshop	Workshop realizado	Realizado 16DEZ21	S
	Seminário Internacional "Horizonte 2030; a Turquia e a Segurança Euro-Atlântica"	Realizar o Seminário	Prazo de realização do seminário	Seminário realizado	Realizado a 13DEZ21	TC
	Ciclo de Conferências e Aulas Abertas da 3ª edição dos CINCO CAER - ÁFRICA SUBSARIANA	(Atividades não previstas)	Realização de Ciclo de Conferências	Ciclo de Conferências realizado	Realizado a 28MAI21	S

Objetivos Operacionais	Atividades de Formação	Indicadores de Realização				
		Meta	Indicador	Meio de verificação	Execução	Grau de Execução (*)
OE3 - CONSOLIDAR-SE COMO PLATAFORMA DE ENCONTRO ENTRE AS INSTITUIÇÕES DA SEGURANÇA E DEFESA NACIONAL E A SOCIEDADE CIVIL						
OP2. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional e promover a descentralização das suas iniciativas	"Jornadas descentralizadas de Segurança e Defesa Nacional".	Realizar as Jornadas descentralizadas de Segurança e Defesa Nacional	Prazo de realização das jornadas	Seminário realizado	Realizado de 05JUL21 a 09JUL21	TC
	Ciclo de Conferências do Castelo	Realizar a 1ª Conferência	Prazo de realização da conferência	Seminário realizado	Realizado a 16MAR21	TC
		Realizar a 2ª Conferência	Prazo de realização da conferência	Adiado	Adiado	NC
		Realizar Conferência no âmbito do 5º CAEGP	Prazo de realização da conferência	Conferência realizada	Realizado 28OUT21	TC
		Realizar a 3ª Conferência	Prazo de realização da conferência	Conferência realizada	Realizado a 18NOV21	TC
		Realizar a 4ª Conferência	Prazo de realização da conferência	Conferência realizada	Realizado a 13DEZ21	TC

Objetivos Operacionais	Atividades de Formação	Indicadores de Realização				
		Meta	Indicador	Meio de verificação	Execução	Grau de Execução (*)
OE3 - CONSOLIDAR-SE COMO PLATAFORMA DE ENCONTRO ENTRE AS INSTITUIÇÕES DA SEGURANÇA E DEFESA NACIONAL E A SOCIEDADE CIVIL						
OP3. Divulgar as publicações do IDN ao público em geral como reflexo das diversas atividades desenvolvidas, em particular dos resultados da investigação	Proceder à preparação e publicação das seguintes edições: revista Nação e Defesa; Coleção Atena; Cadernos do IDN; IDN Brief; IDN Briefing	Publicar as seguintes edições: Coleção Atena (1 número); Nação&Defesa (3 números); IDN Cadernos (4 números); IDN Brief (4 números); IDN e-Briefing Papers (2 números) durante o ano de 2021	Número de publicações editadas e publicadas	Número de publicações editadas e publicadas	Publicadas as seguintes edições: -Coleção Atena (2 número), JUN21 e NOV21; -Nação&Defesa (3 números), ABR.21 JUN21 e AGO21; -IDN Cadernos (4 números), MAR21, ABR21, SET21, DEZ21; -IDN Brief (4 números) JUL21, JUL21, SET21, NOV21; IDN e-Briefing Papers (4 números), MAI21, JUN21, AGO21, JUN21, durante o ano de 2021	S
OP4. Aperfeiçoar os mecanismos de divulgação externa do IDN e das suas atividades, nomeadamente através do seu sítio de internet e das redes sociais	Tratar e disponibilizar conteúdos audiovisuais referentes a Seminários e Conferências realizadas no IDN, nas plataformas de pesquisa da biblioteca correspondentes a 3 anos de realização de Seminários e Conferências	100	Número de referências disponibilizadas	Número de referências disponibilizadas	141	S
	Proceder ao carregamento no RCAP dos conteúdos produzidos ao longo de 2021 nas publicações: Nação e Defesa, IDN Cadernos, IDN Brief e e-Briefing Papers	90%	Percentagem de registos bibliográficos carregados e ligados de forma cruzada	Percentagem de registos bibliográficos carregados e ligados de forma cruzada	1	TC

Objetivos Operacionais	Atividades de Formação	Indicadores de Realização				
		Meta	Indicador	Meio de verificação	Execução	Grau de Execução (*)
OE4 - INCREMENTAR AÇÕES DE COOPERAÇÃO NACIONAL E INTERNACIONAL						
OP2. Aprofundar as relações com organizações congêneres internacionais, com vista a consolidar e ampliar as iniciativas conjuntas de investigação e formação, nomeadamente no âmbito da União Europeia, da OTAN, da iniciativa 5+5 e dos países ibero-americanos	Reunião Executive Academic Board	Reunião Executive Academic Board	Realizar Executive Academic Board	Executive Academic Board realizado	Realizado 4 e 5FEV21	S
	Participação em reuniões preparatórias de atividades no quadro do Colégio de Defesa da NATO, ACDIA, Iniciativa Defesa 5+5, CEMRES e CESD	5 reuniões	Número de reuniões	Número de reuniões	Iniciativa Defesa 5+5 - 24 e 25FEV21	TC
	Organizar o Curso de "Especialização Sociologia da+B98:G114s Froças Armadas" em parceria com a Fundação Getulio Vargas	Organizar o Curso entre Setembro e Novembro de 2021	Prazo de realização do curso	Curso realizado	Realizado entre 14SET21 a 23NOV21	TC
	19º Curso de "Altos Estudos Estratégicos para Oficiais Superiores Ibero-Americanos" (CAEEOSI) do CECEDEN	Participar com 2 conferencistas do MNE e MDN, nas palestras ao curso AEEOSI em data a definir, em Salamanca durante o ano de 2021	Número de conferencistas nacionais que participam na conferência	Número de conferencistas nacionais que participam na conferência	30NOV e 1DEZ21	TC
	VII Seminário online da Associação de Colégios de Defesa Ibero-Americanos sobre o tema "Debate sobre soft power (poder suave), fake news e sharp power e o seu nível de influência na Segurança Nacional"	5	Número mínimo de auditores que participam no Seminário	Número mínimo de auditores que participam no Seminário	Realizado de 13ABR a 06MAI21	TC
	Colóquio Internacional C4 - Roma	Participar com até 5 elementos nos Colóquios C4 2020 em Roma de 18 e 19 de Maio21	Número de elementos da comitiva internacional	Número de elementos da comitiva internacional	Realizado 18 e 19MAI21	TC

Objetivos Operacionais	Atividades de Formação	Indicadores de Realização				
		Meta	Indicador	Meio de verificação	Execução	Grau de Execução (*)
OE4 - INCREMENTAR AÇÕES DE COOPERAÇÃO NACIONAL E INTERNACIONAL						
OP2. Aprofundar as relações com organizações congêneres internacionais, com vista a consolidar e ampliar as iniciativas conjuntas de investigação e formação, nomeadamente no âmbito da União Europeia, da OTAN, da iniciativa 5+5 e dos países ibero-americanos	VIII Seminário da Associação de Colégios de Defesa Ibero-Americanos (ACDIA) sobre o tema " Empenho nas relações civil-militares no desenvolvimento da guerra de contrainsurgência" -ONLINE	5	Número mínimo de auditores que participam no Seminário	Número mínimo de auditores que participam no Seminário	Realizado 19OUT a 11NOV21	TC
	Curso-piloto "Cyber Diplomacy" CESD/IDN/IHEDN, Bruxelas/On-line	Realizar o curso-piloto durante o 1ºSemestre de 2021	Prazo de realização do curso	Curso realizado	Realizado On-line entre 14 e 18JUN21	TC
	Curso "The Challenges of European Cybersecurity" CESD/IDN/IHEDN, Bruxelas/On-line	Realizar o curso durante o 2º Semestre de 2021	Prazo de realização do curso	Curso realizado	Realizado On-line entre 17 e 21JAN22	TC
	Curso sobre "Civilian aspects of Crisis Management" IDN/CESD/ Bruxelas	Realizar o curso até dezembro de 2021	Prazo de realização do curso	Curso realizado	Adiado	NC
	Curso high level no âmbito dos Colégios de Defesa da Iniciativa 5+5 com o tema "Les Construtions stratégiques em méditerranée occidentale: 5+5 defense comme modèle."-ONLINE	Organizar o curso em JUN21	Prazo para realização	Curso realizado	Realizado 1 e 2JUN21	TC
	Curso sobre segurança marítima, organizado no âmbito das atividades do Atlantic Centre for Defense Capacity Building (AC)	Organizar o curso em MAI21	Prazo para a organização do curso	Curso realizado	Realizado 11 a 14MAI21	TC

Objetivos Operacionais	Atividades de Formação	Indicadores de Realização				
		Meta	Indicador	Meio de verificação	Execução	Grau de Execução (*)
OE4 - INCREMENTAR AÇÕES DE COOPERAÇÃO NACIONAL E INTERNACIONAL						
OP2. Aprofundar as relações com organizações congéneres internacionais, com vista a consolidar e ampliar as iniciativas conjuntas de investigação e formação, nomeadamente no âmbito da União Europeia, da OTAN, da iniciativa 5+5 e dos países ibero-americanos	Assinatura de acordos de cooperação com instituições congéneres	Assinar 1 acordo de cooperação até dezembro de 2021	Número de acordos assinados	Número de acordos assinados	Não realizado	NC
	Assinatura de acordos de cooperação com Universidades	Assinar 1 acordo de cooperação até dezembro de 2022	Número de acordos assinados	Número de acordos assinados-2	1-Protocolo IDN-FEP - 16DEZ21 ; 2-Protocolo de Cooperação entre IDN e Faculdade de Economia da Faculdade do Porto	S
	Protocolo de colaboração entre IDN e o Clube de Lisboa	(Atividades não previstas)	Assinatura de protocolo	Protocolo assinado	Realizado 29MAR21	S
	Implementação do Referencial-Ass Protocolo Portalegre	(Atividades não previstas)	Assinatura de protocolo	Protocolo assinado	Realizado a 16DEZ21	S
	Planear, organizar e executar a visita do Curso Cooperação Regional da NATO (NRCC) em 2021	Até dezembro de 2021	Prazo para a realização da visita até dezembro de 2021	Visita realizada	Realizado 29SET a 10OUT21	TC

Objetivos Operacionais	Atividades de Formação	Indicadores de Realização				
		Meta	Indicador	Meio de verificação	Execução	Grau de Execução (*)
OE4 - INCREMENTAR AÇÕES DE COOPERAÇÃO NACIONAL E INTERNACIONAL						
OP2. Aprofundar as relações com organizações congêneres internacionais, com vista a consolidar e ampliar as iniciativas conjuntas de investigação e formação, nomeadamente no âmbito da União Europeia, da OTAN, da iniciativa 5+5 e dos países ibero-americanos	22.ª Conferência dos Diretores dos Colégios de Defesa Iberoamericanos" - Perú	(Atividades não previstas)	Realização de curso	Curso realizado	Realizado 13 a 15OUT21	TC
	EAB- ESDC - Feasibility Study on the future of the European Security and Defence College- ONLINE	(Atividades não previstas)	Realização de curso	Curso realizado	Realizado 20JUL21	S
	"24ª Reunião do Comité Diretor da Iniciativa 5+5"- Presidência Mauritânea- ONLINE	(Atividades não previstas)	Realização de curso	Reunião realizada	Realizado 15 e 17SET21	S
	Visita do Institute des Hautes Études de Défense Nationale (IHEDN)	(Atividades não previstas)	Realização da visita	Visita realizada	Realizado 1 e 2JUL21	S
	Visita a Portugal do Curso de Cooperação Regional da NATO (NRCC26)	(Atividades não previstas)	Realização da visita	Visita realizada	Realizado 30SET21	S

Objetivos Operacionais	Atividades de Formação	Indicadores de Realização				
		Meta	Indicador	Meio de verificação	Execução	Grau de Execução (*)
OE4 - INCREMENTAR AÇÕES DE COOPERAÇÃO NACIONAL E INTERNACIONAL						
OP2. Aprofundar as relações com organizações congêneres internacionais, com vista a consolidar e ampliar as iniciativas conjuntas de investigação e formação, nomeadamente no âmbito da União Europeia, da OTAN, da iniciativa 5+5 e dos países ibero-americanos	Rede CIPE - Segunda Reunião do Comité de Investigadores do Centro Euro-Magrebino de Investigação e Estudos Estratégicos - ONLINE	(Atividades não previstas)	Realização de reunião	Reunião realizada	Realizado 22 e 23JUN21	S
	CoC - Nato 50th Conference of Commandants (CoC), at the Royal Danish Defence College (RDDC) in Copenhagen	(Atividades não previstas)	Realização de conferência	Conferência realizada	Realizado 12 a 14OUT21	S

2 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 e necessidades essenciais ao regular funcionamento do IDN, sendo executadas no âmbito da competência dos seus núcleos orgânicos afetos à Direção de Planeamento e Gestão de Recursos (DSPGR). Essas atividades são essenciais para a consolidação das atividades constantes da matriz anterior. Relativamente a estas atividades correntes e de suporte destacam-se a elaboração dos instrumentos de gestão designadamente, o plano e relatório de atividades, bem como a respetiva monitorização; a determinação dos objetivos estratégicos e operacionais.

No âmbito do Núcleo de **gestão dos recursos Humanos** assegurou-se, dentro dos prazos legais a atualização e elaboração mensal de mapas de pessoal; o controlo da assiduidade e validação mensal das remunerações; a estimativa dos valores de encargos dos vencimentos de pessoal do IDN e respetiva orçamentação; o carregamento e atualização sistemática e permanente da base de dados informática de recursos humanos (SRH), por forma a assegurar uma eficiente gestão e administração dos recursos humanos, bem como todas as atividades de prestação de informação legalmente exigidas para uma correta gestão de pessoal afeto ao Instituto; o carregamento de informação relativa à caracterização e respetivos recursos humanos no Sistema de Informação de Organização do Estado (SIOE); tratamento de dados apurados em sede de diagnóstico das necessidades formativas; a elaboração e submissão do Balanço Social; o acompanhamento de procedimentos de recrutamento e seleção de pessoal para reforço e adequação dos recursos humanos; a gestão do processo do SIADAP, designadamente a coordenação, organização e acompanhamento do processo de avaliação do desempenho .

No âmbito **da gestão financeira e orçamental** assegurou-se os procedimentos de preparação do projeto de orçamento e de acompanhamento da execução orçamental; procedeu-se ao reporte da prestação legal de contas às entidades competentes (DGO, TC, IGF, etc); elaborou-se a conta de gerência e a sua submissão no Portal do Tribunal de Contas; assegurou-se mensalmente os meios financeiros através dos Pedidos de Libertação de Créditos (PLC), bem como as atividades necessárias ao cumprimento dos pagamentos a fornecedores - Pedidos de Autorização de Pagamentos (PAP), procedeu-se à cobrança de receita da prestação de serviços prestados pelo IDN, nomeadamente com a Formação, venda de publicações.

O **Núcleo de Gestão de Recursos Logísticos e Materiais** procedeu ao acompanhamento, coordenação e controlo dos procedimentos administrativos de aquisição de bens e serviços sempre com o pressuposto de garantir a obtenção do mínimo custo de mercado na aquisição de serviços de deslocações e alojamento, através da consulta a, pelo menos, três fornecedores; procedeu à gestão

de stocks de bens de consumo corrente, à gestão de contratos e de equipamentos. Visou-se sempre a adoção de critérios conducentes à poupança dos meios e recursos disponíveis na realização de despesa de funcionamento corrente. Este Núcleo acompanhou ainda, a parte procedimental das consultas e aberturas de propostas para as obras urgentes que foram necessárias efetuar. Este ano de 2021, procurou-se com o orçamento próprio do IDN efetuar obras urgentes de reparação onde a deterioração era mais evidente, apesar da necessidade premente de realização de obras de fundo ao nível todo o edifício designadamente a substituição do pavimento do Auditório 3.. Ainda foi possível proceder à substituição das caixilharias dos gabinetes dos assessores do 3º piso. Para além disso, reequipou-se a cozinha do refeitório substituindo-se alguns equipamentos que tinham mais de 20 anos. Deu-se ainda continuidade à atualização dos equipamentos audiovisuais dos auditórios e régie do IDN em Lisboa e no Porto.

Este ano “pandémico” veio lançar novos desafios ao **Núcleo de Informática**. Houve necessidade de, a nível informático e em modo remoto e virtual, manter a organização em funcionamento, dando continuidade à realização das atividades. A implementação do Ensino à Distância (EAD) no IDN só foi possível com a adesão a plataformas virtuais por assegurar a realização das atividades e comunicação necessária entre colaboradores e instituições. Através dessas plataformas foi possível criar e disponibilizar de conteúdos e realizar não só os cursos em modo não presencial, mas também, videoconferências, webinars, e outras atividades. Na gestão dos recursos internos da instituição foi necessário assegurar que os colaboradores pudessem permanecer em teletrabalho com equipamentos informáticos compatíveis e com as ligações necessárias à rede da Defesa. Para além disso, houve necessidade de um esforço acrescido para a formação técnica dos operadores do sistema e dos utilizadores dessas plataformas virtuais e assegurar com os recursos humanos afetos à informática o apoio a essas atividade e o helpdesk permanente a todos os colaboradores. O parque dos equipamentos informáticos foi reforçado. Foram adquiridas câmaras para os computadores individuais, e a aquisição de material audiovisual para substituir o que se encontrava obsoleto. Foi concluída a instalação na Régie de apoio ao Auditório da Delegação do Porto dos equipamentos de áudio e vídeo com o objetivo de melhorar as condições de ligação do sistema Livestream e a sua capacidade de gravação dos diversos eventos programados no âmbito da atividade do Instituto. A conclusão e lançamento do novo site do IDN e a sua permanente atualização foi outro desafio no ano de 2021. O núcleo de informática participou na evolução e modernização do portal na Intranet, incluindo a correspondente arquitetura da informação e a sua capacidade de comunicação interna e funcionalidade global, para oferecer ao universo dos seus utilizadores uma ferramenta moderna, apelativa e intuitiva com acesso à informação relevante por forma a potenciar o trabalho cooperativo em rede.

Os **Serviços Gerais** do IDN por sua vez asseguraram atempadamente a prestação de informação eSPap das despesas e quilometragem da frota automóvel e a gestão das necessidades das instalações. Este núcleo viabilizou ainda a execução de todos os serviços de impressão e fotocópia necessários à implementação e divulgação das atividades do IDN.

O **Núcleo de Planeamento** assegurou o controlo da receção de candidaturas às atividades de formação e elaboração das respetivas listas de admissão de auditores, procedeu em coordenação com os assessores, aos procedimentos de programação e divulgação dos cursos ministrados, manteve permanentemente atualizado o calendário – programa de todas as atividades realizadas e a realizar no ano pelo Instituto.

Num cenário em que a pandemia ainda afetou a normal atividade do IDN e naturalmente a do **Núcleo de Relações Públicas**, houve a necessidade de proceder a adaptações pontuais de parte da programação do IDN a formatos digitais, tendo-se conseguido, nesses casos, assegurar o apoio aos participantes nos eventos online através de troca de emails, contactos telefónicos e ainda, a divulgação de todas essas atividades (webinars, conferências online, lançamento de publicações, workshops) junto do público-alvo do IDN pelos meios habituais (site, redes sociais e mailing list). Apesar da situação pandémica foi já possível em 2021, realizar com sucesso e com as adaptações necessárias (redução da audiência para o regulamentado) algumas atividades presenciais como o Seminário da Defesa Nacional e a abertura Solene do Ano Letivo e receber algumas visitas como a do NATO Regional Cooperation Course (NRCC26). Foi consolidada a reestruturação do site do IDN, com ênfase na página em língua inglesa, bem assim como a da página do Facebook, a par da aposta no Twitter que contribuiu significativamente para uma maior e melhor projeção da imagem do IDN para o exterior. Em parceria com a UAL foi ainda possível fazer um vídeo Institucional de apresentação do IDN para a promoção da imagem externa e das atividades do Instituto da Defesa Nacional possibilitando uma valorização significativa da sua projeção pública.

A **Biblioteca do IDN** continuou, em 2021, a prestar serviços os seus leitores e a fazer a administração da Rede de Bibliotecas.

Procedeu à renovação da subscrição de Bases de Dados especializadas e de publicações periódicas científicas e académicas em papel e também online.

Manteve o acesso à plataforma de Relações Internacionais Columbia International Affairs Online e à Base de Dados JSTOR (coleção Security Studies).

Devido a constrangimentos financeiros não foi possível em 2020 renovar a subscrição de publicações periódicas para 2021, adquiridas à EBSCO e à Marka. Assim, logo que foi possível em 2021, procedeu-se à renovação para esse ano da subscrição e, no final de 2021 foi também tratada a renovação dos títulos para 2022. Esta situação obrigou a um aumento de despesa em 2021.

No RCAAP, foram atualizadas todas as Coleções existentes. Foi também criada uma Coleção – E-briefing – para a esta nova publicação do IDN.

Em simultâneo e, no âmbito do trabalho desenvolvido na Administração Biblioteconómica da Rede de Bibliotecas da Defesa Nacional (RdBDN), com especial incidência na monitorização dos índices comuns de Autoridades Pessoa Singular/Coletiva e de Assunto, este último no âmbito do Grupo de Trabalho de Avaliação e Normalização de Descritores.

A salientar ainda a representação do IDN em atividades externas coordenadas pelo MDN, nomeadamente, no Projeto das Instituições de Memória, no Projeto ArqMedia, no Plano Setorial da Defesa Nacional para a Igualdade, 2019-2021 (até setembro de 2021) e no SIMPLEX.

Devido aos constrangimentos provocados pela pandemia em 2021, **o tratamento documental** foi realizado em modo remoto/presencial e contemplou monografias, totalizando 8319 registos bibliográficos na Base do IDN, dois novos títulos de publicações periódicas, adquiridos por compra – Internacional Interactions e Security Dialogue – e o retomar de um título descontinuado em 2010 – Armed Forces and Society. Foram igualmente tratados de forma detalhada os analíticos das publicações periódicas recebidas por compra, oferta e permuta, totalizando na Base da Biblioteca do IDN 28.920 registos bibliográficos. Foram ainda inseridos registos referentes a documentos eletrónicos e audiovisuais.

Ao Catálogo Bibliográfico foram adicionados 822 registos bibliográficos e 835 registos de exemplar. Foi também relevante o número de exemplares criados em registos próprios e adicionados a registos bibliográficos criados por outras bibliotecas, referentes a documentos também existentes na Biblioteca do IDN, contribuindo assim para um total de 39.731 exemplares pertencentes à Biblioteca do IDN.

O índice de autoridades continuou a ser intensivamente monitorizado com um nível de intervenções muito significativo.

Tratamento Documental em 2021													
Documentos tratados em suporte papel					Documentos tratados em suporte digital					Índice de Autoridades intervencionadas em modo administração (transversal à RdBDN)			
Monografias					Publicações Periódicas (PP's)			Docs. Eletrónicos e AV		IDN Repositório RCAAP	Autoridade Pessoa Simples	Autoridade Pessoa Colectiva	Autoridade Assunto
Registos Bibliográficos criados	Registos Exemplares Criados / Adicionados				Tit. de PP - Registos Bibliográficos criados	Registos Bibliográficos criados	Registos Exemplares Criados / Adicionados	Registos Bibliográficos criados	Registos Exemplares Criados / Adicionados				
	Compra	Oferta	Permuta	TOTAL									
Revista Nação e Defesa	0	3	1	4	0	67	67	1	0	Conteúdos: - Nação e Defesa: 15 - IDN Cadernos: 7 - IDN Brief: 5 - E-briefing: 6 - IDN Conferências/Seminários: 4	2123	166	144
Revista Defesa	0	3	5	8	0	95	95	0	0				
Revista Defesa e Defesa	0	5	3	8	1	98	99	0	0				
Revista Defesa e Defesa	2	1	0	3	1	61	62	1	0				
Revista Defesa e Defesa	2	8	4	14	0	65	65	1	0				
Revista Defesa e Defesa	2	1	0	3	0	62	62	1	0				
Revista Defesa e Defesa	0	2	5	7	0	51	51	0	0				
Revista Defesa e Defesa	1	0	2	3	0	66	66	5	0				
Revista Defesa e Defesa	4	3	1	8	0	29	29	0	0				
Revista Defesa e Defesa	0	4	1	5	0	57	57	3	0				
Revista Defesa e Defesa	1	6	0	7	0	45	45	12	0				
Revista Defesa e Defesa	3	6	4	13	0	46	46	0	6				
48	15	42	26	83	2	742	744	24	6				
											2433		

As **coleções do IDN no RCAAP** continuaram a ser tratadas e foram inseridos 37 novos registos distribuídos pelas cinco coleções integrantes da Comunidade IDN:

- Revista Nação e Defesa: 15 conteúdos referentes aos números 156, 157, 158 e 159. Foram ainda completados conteúdos provenientes dos números 119, 133, 140, 141 e 155.
- IDN Cadernos: 7 números
- IDN Brief: 5 números
- E-briefing: 6 números
- IDN Conferências/Seminários: 4 registos audiovisuais

Ainda no RCAAP as estatísticas de downloads são reveladoras do interesse dos documentos produzidos no IDN e inseridos no Repositório pela Biblioteca em 2021:

- Revista Nação e Defesa: 66.172
- IDN Cadernos: 5647
- IDN Brief: 1932
- E-briefing Papers: 317
- IDN Conferências/Seminários: 94

Assim, no ano de 2021 o total de downloads foi de 74.162 em todas as coleções da comunidade IDN no RCAAP.

Houve continuidade no acesso às **Bases de Dados** especializadas – Academic Search Complete, International Security & Counter-Terrorism Reference Center, Military & Government Collection. Continuou disponível o acesso à coleção Security Studies da JSTOR e à plataforma de Relações Internacionais Columbia International Affairs Online (CIAO). Para 18 das publicações periódicas subscritas em papel foi também possível assegurar o acesso online.



Relativamente aos **utilizadores e empréstimos**, nos últimos anos tem-se notado uma tendência de decréscimo de presenças dos leitores na Biblioteca que preferem cada vez mais o atendimento online sempre que o mesmo é possível. Esta tendência foi fortemente acentuada desde 2020 devido à pandemia.

No início de 2021 houve um agravamento da situação sanitária e as visitas à Biblioteca do IDN, nomeadamente de utilizadores externos, foram praticamente inexistentes. Só foram retomadas, sob marcação, a partir do início de abril.

Os empréstimos domiciliários de monografias intensificaram-se. O recurso ao digital foi mais significativo, pelo que as bases de dados subscritas e os artigos digitalizados enviados por email resolveram variadas situações de procura documental.

Empréstimo em 2021				
Monografias			Publ. Periódicas	Total
Consulta Presencial	Gabinete/ Domicílio	Empréstimo Interbibliotecas (EIB)	Consulta Presencial	
0	2	1	0	3
0	1	0	0	1
0	1	1	0	2
0	6	1	0	7
7	7	0	3	17
8	9	0	0	17
3	7	2	0	12
0	1	0	11	12
7	0	0	0	7
3	7	2	3	15
13	16	1	2	32
4	5	0	16	25
45	62	8	35	150
150				

Utilizadores em 2021							
Utilizadores Intimos		Auditores		Utilizadores Externos		Total	
M	F	M	F	M	F	M	F
0	0	0	0	1	0	1	0
1	0	0	0	0	0	1	0
0	0	0	0	0	1	0	1
1	1	0	0	0	0	1	1
0	0	0	0	2	1	2	1
1	1	0	0	2	1	3	2
3	1	0	0	1	2	4	3
1	0	0	0	0	1	1	1
1	1	0	0	2	1	3	2
1	0	0	0	4	0	5	0
3	1	3	2	3	2	9	5
0	1	3	1	5	2	8	4
#		6		#	11	#	20
18		9		31		58	
58				58			

A Biblioteca do IDN tomou a iniciativa de incrementar a **divulgação** do tratamento documental próprio e de **informação especializada produzida por institutos congéneres do IDN (Egmont, Real Instituto Elcano, ISPI, CIDOB, HCSS, entre outros)** junto dos seus utilizadores, bem como de destacar na homepage do site do IDN algumas das novidades mensais apresentadas no **Catálogo Bibliográfico do IDN** e integradas também nas Novidades no Catálogo Coletivo da Rede de Bibliotecas da Defesa Nacional.

No âmbito da Rede de Bibliotecas da Defesa Nacional (RdBDN), uma parte muito significativa do trabalho da Biblioteca do IDN é indissociável do trabalho de **administração biblioteconómica da RdBDN**. Assim é com os índices transversais, como os das autoridades, pessoa física e coletiva e das autoridades assunto.

Esta atividade teve especial incidência na monitorização dos índices comuns de Autoridades Pessoa Singular/Coletiva e de Assunto e na normalização e atualização permanente da lista de descritores usados nas bibliotecas da RdBDN.

Sempre que possível procedeu-se à eliminação de duplicados de registos de autoridade e de registos



Novidades

bibliográficos.

A produção da Rede de Bibliotecas da Defesa Nacional (RdBDN) continuou a ter grande relevância em 2021:

- Registos bibliográficos: foram criados 6597 novos registos, totalizando 399.744 registos bibliográficos.
- Registos de exemplar: foram adicionados 15.163 registos de exemplar.
- Registos de autoridade: foram criados 11.628
- Intervenções em registos bibliográficos e de autoridade: foram ainda intervencionados 35.787 registos bibliográficos e 8728 registos de autoridade.

Apesar da forte intensidade do trabalho desenvolvido, ainda persistem erros provenientes das várias migrações e milhares de duplicações. A dimensão reduzida da equipa do IDN tem dificuldades em validar todos os registos de autoridades existentes anteriormente e/ou produzidos diariamente pelas Bibliotecas participantes na RdBDN. Dificuldades semelhantes acontecem com os registos bibliográficos que se encontram duplicados ou muito incompletos.

Rede de Bibliotecas da Defesa Nacional (RdBDN)										
Administração Biblioteconómica da RdBDN (2021)										
Registos Bibliográficos (total em: 31 Dez. 2021)	Registos Bibliográficos (criados em 2021)	Fusões, Alterações e Correções		Exemplares adicionados	Apoio profissional			Formação		Grupo de Trabalho de Avaliação e Normalização de Descritores
		Registos Bibliográficos	Registos de Autoridade (registos de autoridade Pessoa física, colectiva e assumto)		Service Desk	Telefone	Email	Nº de Ações	Formandos	
399.744	6.597	Total de registos intervenções na Base: 35.787	Total de registos intervenções na Base: 8.728	15.163	40 Pedidos e 126 Incidentes	Não contabilizados (média diária 34 dia)	Diário. Não contabilizados	18 (em sala) 2 (por telefone)	18 formandos 1 (BIBCM) 1 (BHFARPP)	Análise e normalização do Índice de Assuntos do Catálogo Colectivo (Letra I a Letra Ñ). Apoio na construção no Sistema do Índice de Autores Militares Portugueses, século XIX, XX e XXI.
399.744	6.597	35.787	8.728	15.163	166					

Constitui uma atividade diária, o **apoio formativo ao trabalho desenvolvido** no Sistema Bibliográfico de Gestão Integrada – Horizon. Sempre que possível são feitas formações em sala ou verificam-se deslocações às bibliotecas por forma a avaliar e resolver situações de dificuldades sentidas pelas pessoas que operam o sistema e também assim estabelecendo relações de proximidade. A pandemia veio comprometer essa atividade e, em 2021, foi apenas possível realizar uma formação em “sala” – Módulo de Gestão de Periódicos – com a participação de 18 formandos/as (11 a assistir online e 7 a assistir presencialmente) e duas sessões de formação via telefone com um formando cada uma. No entanto, sempre que se verificam quaisquer dificuldades no sistema o apoio formativo é imediato seja para resolver pelos próprios meios seja para reencaminhar para a estrutura que pode solucionar o(s) problema(s) apresentados.

Ao longo de 2021 a representação do IDN foi assegurada pela técnica superior, bibliotecária, no Projeto das Instituições de Memória do MDN, no Projeto ArqMedia do MDN, no SIMPLEX e, até setembro, no Plano Setorial da Defesa Nacional para a Igualdade, 2019-2021.

Núcleo de Edições

Durante o ano de 2021, o Núcleo de Edições do Instituto da Defesa Nacional (IDN), produziu editorialmente 3 números da revista Nação e Defesa, 2 livros da Coleção ATENA, 5 números do IDN Cadernos, 6 números do IDN Brief e 7 números do Briefing Papers.

No cômputo geral, o Núcleo de Edições processou editorialmente 22 publicações, incluindo textos de 119 autores, totalizando 1910 páginas.

Há ainda a acrescentar a organização/divulgação dos lançamentos das ATENA 41 e 42; a organização da participação – pela primeira vez – do IDN na Feira de Lisboa de Lisboa; a organização das segundas edições das ATENA 41 e 42 (sendo que no caso da 42 recorreu-se pela primeira vez a uma gráfica diferente da que fora usada na primeira edição); registe-se ainda o acordo com a VASP, que permitiu a distribuição e comercialização (pontos fixos e online), inédita, dos mais recentes livros da coleção ATENA.

Paralelamente, prosseguiram os trabalhos tendentes à indexação internacional da revista Nação e Defesa. Nesse sentido, a ficha técnica da Nação e Defesa foi revista, o DOI (o IDN passou a ser membro do Crossref) incluído em todos os artigos, que também foram submetidos a revisão científica em sistema de peer review, etc. Daqui resultou que a programação para as cinco linhas editoriais do IDN, Designadamente ATENA, IDN Cadernos, Briefing Papers e IDN Brief, foi alcançada e até ultrapassada em 2021.

Desta descrição da atividade do Núcleo de Edições, necessariamente parcial, uma vez que não inclui, por exemplo, os trabalhos associados às assinaturas, venda, distribuição pelos CTT das publicações da Nação e Defesa e ATENA, avaliação de artigos não publicados, etc, resulta uma sobrecarga no volume de trabalho da reduzida equipa ao serviço do Núcleo de Publicações.

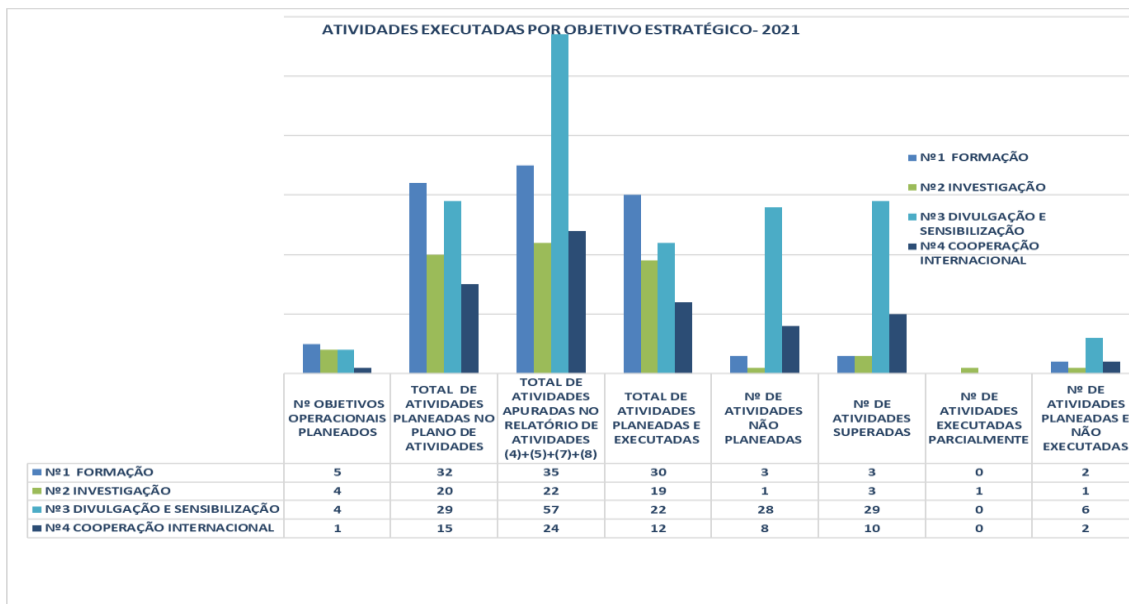
3. NÍVEIS DE EXECUÇÃO DO PLANO DE ATIVIDADES

Para efeitos de determinação das percentagens de execução das atividades propostas no Plano de Atividades 2021, 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 96 atividades durante o ano de 2021. Foram apuradas através do mapa de monitorização de atividades anual um total de 138 atividades.

Estas 40 novas atividades não previstas no Plano de Atividades foram realizadas na sua maioria, virtualmente. No que reporta às atividades de sensibilização não previstas no Plano de atividades mas realizadas, que representaram uma percentagem significativa das atividades executadas, incidiram sobre temas relacionados com as ações ou estratégias a adoptar pela EU ao longo da próxima década, face às ameaças emergentes à política de segurança e defesa bem como sobre a responsabilidade dos Estados-Membros em matéria de segurança perante os nossos cidadãos e o resto do mundo.

Algumas das atividades que foram inicialmente planeadas tiveram que sofrer alterações no que respeita ao calendário de realização e/ou modo de implementação. O confinamento imposto durante vários meses e o arrastamento da situação pandémica, veio prejudicar a execução de atividades presenciais obrigando à substituição (possível) das mesmas pela realização em plataformas virtuais. Aliada a essa situação esteve também a impossibilidade de realização das atividades em parceria nacional e internacional, cujas instituições estiveram também sujeitas às regras de encerramento ou confinamento, fazendo aumentar o número de atividades não executadas por adiamento. O gráfico abaixo ilustra essa execução.

Grafico14- PA-execução por OE



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

Constata-se que a percentagem de atividades no âmbito dos objetivos operacionais totalmente realizadas ou superadas é de cerca de **133%**, (abrange também a percentagem de atividades não planeadas, mas executadas).. Das atividades planeadas apenas 11 atividades não foram executadas.

Grafico15- PA-Avaliação global de execução

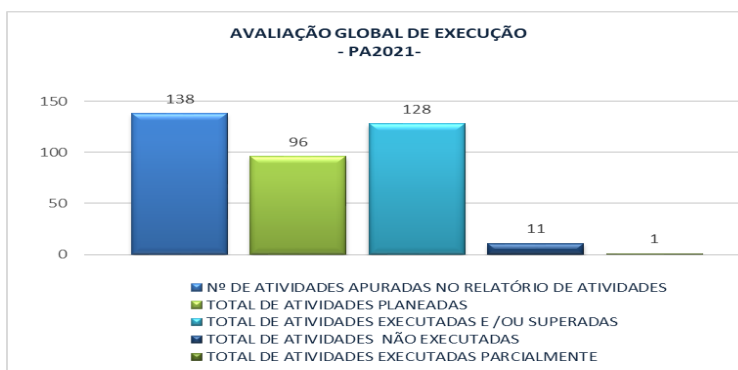
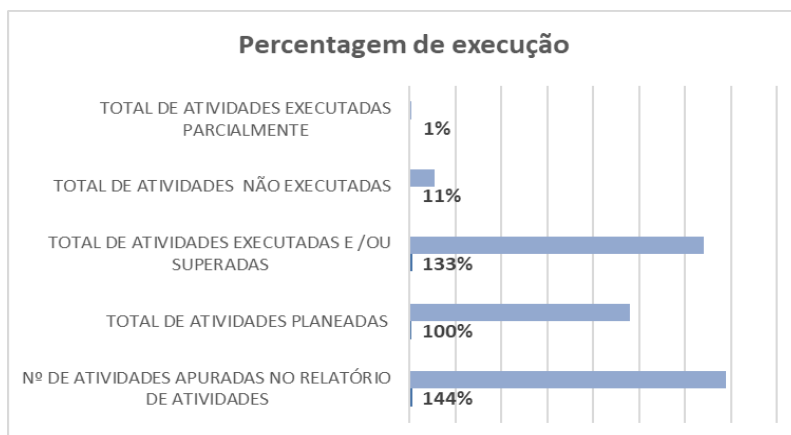
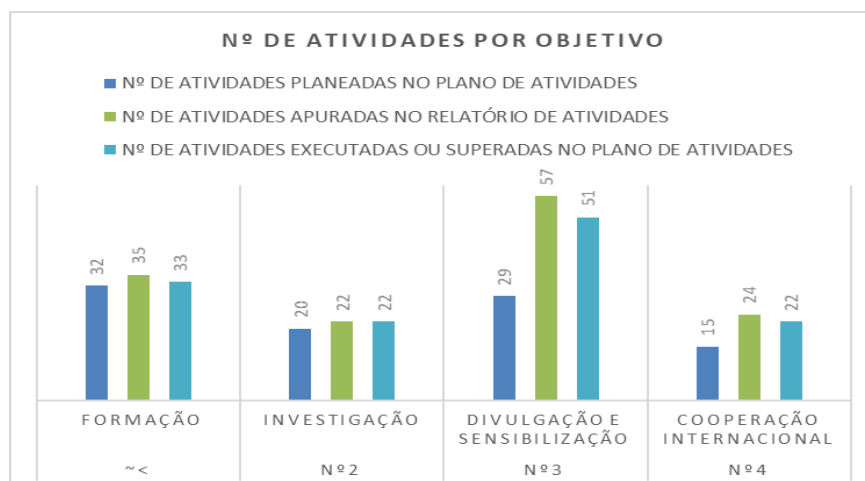


Grafico16- PA-Avaliação percentual de execução



No gráfico seguinte é espelhada a situação global da execução dos objetivos operacionais constantes no Plano de Atividades por cada objetivo estratégico.

Gráfico17- PA-execução por objetivo e atividades planeadas



Apesar de não ter sido possível executar a totalidade das atividades propostas, a taxa de execução das atividades possibilitou que o IDN superasse todos os objetivos operacionais que se propôs executar no âmbito do Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR), o que evidencia o desempenho do IDN como instituição.

3 - AFETAÇÃO REAL E PREVISTA DOS RECURSOS HUMANOS E FINANCEIROS

a) Recursos Humanos

Em 31 de dezembro de 2021, o IDN contava com o mesmo número de postos de trabalho que no final de 2020 ou seja 46 postos de trabalho ocupados do mapa de pessoal. Embora o número seja idêntico, existiu alguma variação de saídas e entradas, distribuídos pelas carreiras/categorias na forma seguinte:

Quadro 8-mapa de pessoal 2021

Grupo Profissional / / Carreira	Grupo Profissional / / Categoria	2020	2021	Diferença
Dirigente superior de 1º grau	Diretor-Geral	1	1	0
Dirigente superior de 2º grau	Subdiretor geral	0	0	0
Dirigente intermédio de 1º grau	Diretor de Serviço	1	1	0
Dirigente intermédio de 2º grau	Chefe de Divisão	0	0	0
Dirigente intermédio de 3º grau	Chefia	0	0	0
Técnico Superior	Chefe Equipa Multidisciplinar	1	1	0
	Técnico Superior	6	6	0
Assistente Técnico	Coordenador Técnico	2	2	0
	Assistente Técnico	9	9	0
Assistente Operacional	Assistente Operacional	5	6	+1
Forças Armadas	Oficial	9	9	9
	Sargento	11	9	-2
	Praça	1	2	+1
TOTAL		46	46	0

O número de efetivos em funções no IDN tem vindo a diminuir nos últimos anos, o que tem condicionado o desempenho de algumas áreas cujas funções não têm sido asseguradas por pessoal especializado ou com a experiência para determinados trabalhos.

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 anexo é apresentado de forma sucinta o Balanço Social 2021 do IDN. Esse balanço social que integrar o presente relatório de atividades e articula-se com o ciclo de gestão de cada serviço da Administração Pública.

b) Sistema Integrado de avaliação de desempenho da Administração Pública (SIADAP)

A Secretaria-geral do MDN, após solicitação deste Instituto, informou o IDN que, com a entrada em vigor do Regulamento da Avaliação do Mérito dos Militares das Forças Armadas (RAMMFA), aprovado pela Portaria n.º 301/2016, de 30 de novembro, os militares colocados em funções na SG/MDN, não são avaliados pelo SIADAP, não só por tal avaliação não ter efeitos na respetiva carreira, como pelo fato do próprio RAMMFA também prever a avaliação de militares que prestam serviço fora da estrutura orgânica das FA.

Tendo aquele entendimento sido o adotado pela Secretária – Geral, o IDN decidiu não avaliar pelo SIADAP os militares em funções no IDN, aplicando-lhes apenas a respetiva Avaliação do Mérito dos Militares, de acordo com o citado Regulamento.

Assim, embora esteja encerrado o biénio de 2019-2020 do sistema de avaliação de desempenho “SIADAP”, para o qual estavam definidos objetivos a 28 trabalhadores civis e a 24 militares abrangidos pelo sistema de avaliação do desempenho “SIADAP, apenas aqueles trabalhadores civis serão avaliados.

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 2020, tendo sido avaliados 25 trabalhadores e 3 trabalhadores através da ponderação curricular (2 técnicos superiores e 1 assistente operacional). Por terem cessado funções no IDN e não terem completado 1 ano de trabalho nesse biénio, não foram avaliados 3 dos trabalhadores a quem tinham sido determinados objetivos.

O relatório geral do sistema de avaliação de desempenho “SIADAP” do ano de 2019- 2020, foi elaborado através do preenchimento do instrumento de recolha de dados disponível no site do SIADAP, tendo sido apurados os seguintes dados agregados:

Quadro 9- Siadap 3 – Avaliação.

SIADAP 3																		
Carreira	Total trabalhadores (d)	Excelente		%	Relevante (e)		%	Adequado		%	Inadequado		%	Não Avaliados (f)	%			
Técnico Superior	8	1	A P	1	14%	3	A P	3	43%	4	A P	4	57%	0	A P	1	13%	
Assistente Técnico (a)	12	0	A P			3	A P	3	27%	8	A P	8	73%	0	A P	1	8%	
Assistente Operacional (b)	8	0	A P				A P			6	A P	6	100%	0	A P	2	25%	
		0	A P			0	A P				A P			0	A P			
		0	A P			0	A P				A P			0	A P			
		0	A P			0	A P				A P			0	A P			
		0	A P			0	A P				A P			0	A P			
Total	28	1	A P	1 0	4%	6	A P	6 0	21%	18	A P	18 0	61%	0	A P	0 0	4	14%

PREPARAÇÃO DA AVALIAÇÃO DO BIÊNIO 2021-2022(g)		
Carreiras	Total trabalhadores (d)	Trabalhadores com objetivos fixados
Técnico Superior	7	7
Assistente Técnico (a)	12	12
Assistente Operacional (b)	7	7
MILITARES	20	
	46	26

Observações:	<p>(a) Inclui os Coordenadores Técnicos</p> <p>(b) Inclui Encarregados Operacionais e Encarregados Gerais Operacionais</p> <p>(c) Para carreiras não gerais: identificar a situação/carreira em causa, quando aplicável, fazendo expressa referência, em Nota, da respetiva legislação específica</p> <p>(d) Inclui os trabalhadores avaliados ao abrigo do art. 80.º, na redação dada pelo artigo 34.º da Lei n.º 55-A/2010, de 31 de dezembro</p> <p>(e) Indicar, em Nota, o número de trabalhadores que tiveram a avaliação alterada em sede de reclamação</p> <p>(f) Justificar, em Nota, os motivos da não avaliação, indicando também o número de trabalhadores que embora não avaliados, fizeram relevar a última avaliação atribuída</p> <p>(g) Em caso de não preenchimento, indicar motivo da não fixação de objetivos e definição de competências</p>
--------------	--

Legenda:	<p>A - Corresponde à avaliação com base em ficha de avaliação (objetivos e competências ou só competências ao abrigo do art. 80.º, na redação dada pelo artigo 34.º da Lei n.º 55-A/2010, de 31 de dezembro)</p> <p>P - Corresponde à avaliação feita por ponderação curricular</p>
----------	---

3 trabalhadores (2 TS e 1 AO) que embora não avaliados, fizeram relevar a última avaliação atribuída.

NOTAS:

c) Recursos Financeiros

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.

No ano de 2021, o IDN dispôs de um orçamento inicial total no montante de **€2 675 171,00** a que acresce **€ 90.000,00** de Receitas Próprias. Este montante engloba o valor de **€2.633.038,00** referente à fonte de financiamento de receitas gerais, e o montante de **€49 633,00**, referente a Transferências de receitas gerais entre organismos.

No decurso da execução orçamental, verificou-se um reforço na Fonte de Financiamento 311 - Receitas Gerais, e procedeu-se à aplicação dos cativos decorrentes da Lei do Orçamento e da Lei de execução Orçamental.. O valor dos cativos foi de € 217 728,00

A Receita Própria cobrada pelo Instituto foi de **€60.390,00** . O valor pago e executado por conta dessa receita foi de **€50 681,09**.

O quadro seguinte apresenta essa amostragem e o orçamento disponível após a aplicação dos cativos.

Quadro 10- Dotação orçamental por agrupamento

OE 2021	Dotação inicial	Dotação corrigida	Dotação disponível	Despesa Paga
311 - Receitas Gerais				
Despesas pessoal	1 953 265,00	1 932 016,00	1 932 016,00	1 803 422,92
Aquisição bens e serviços	647 273,00	654 915,00	437 187,00	326 601,50
Outras despesas correntes	49 633,00	52 133,00	52 133,00	10 000,00
Despesas capital	25 000,00	25 000,00	25 000,00	23 093,83
	2 675 171,00	2 664 064,00	2 446 336,00	2 163 118,25
515 – Receitas Próprias				
Despesas pessoal	-	-	-	-
Aquisição bens e serviços	87 750,00	76 598,00	62 678,00	39 536,49
Outras despesas correntes	2 250,00	2 250,00	-	-
Despesas capital		11 152,00	11 152,00	11 144,60
	90 000,00	90 000,00	73 830,00	50 681,09
Total	2 765 171,00	2 754 064,00	2 520 166,00	2 213 799,34

No quadro seguinte, apresenta-se a Síntese da Execução Orçamental 2021, refletindo as diversas fases da execução orçamental, nomeadamente o Orçamento Inicial, a Dotação Corrigida, a Dotação Disponível (dotação corrigida -cativos) e a Execução da despesa, por Fonte de Financiamento e Classificação Económica.

Mapa de Alterações Orçamentais - Despesa 2021

Fonte Financiamento	Classificação	Dotações Iniciais	Alterações Orçamentais - Reforços	Alterações Orçamentais - Anulações	Dotações Corrigidas
311 - Receitas Gerais		2 633 038,00	447 407,00	343 514,00	2 621 931,00
	Despesas com Pessoal	1 953 265,00	264 638,00	285 887,00	1 932 016,00
	Aquisição de bens e serviços	647 273,00	163 169,00	55 527,00	654 915,00
	Transferências e subsídios correntes	7 500,00	2 500,00		10 000,00
	Aquisição de Bens de capital	25 000,00	17 100,00	2 100,00	25 000,00
515 – Receitas Próprias		90 000,00	23 429,00	23 429,00	90 000,00
	Aquisição de bens e serviços	87 750,00	12 277,00	23 429,00	76 598,00
	Transferências e subsídios correntes	2 250,00			2 250,00
	Outras despesas correntes		11 152,00		11 152,00
TOTAL		2 723 038,00	470 836,00	366 943,00	2 711 931,00

Quadro 11- Desempenho orçamental –alterações Orçamentais

Podemos aferir no quadro seguinte que a percentagem de execução por cada Classificação económica, na Fonte de Financiamento 311- Receitas Gerais, é de 88,42%.

Quadro 12- Taxa de execução por classificação económica

Classificação económica	Execução Orçamental
Despesas com pessoal	93,34%
Aquisição de Bens e serviços	74,71%
Transferências Correntes	19,18%
Aquisição de Bens de Capital	92,38%
TOTAL	88,42%

Como no ano em análise, tivemos uma diminuição do número de efetivos e não foram concluídos os procedimentos de recrutamento previstos, o peso da despesa não executada em despesas de pessoal, fez diminuir o valor da percentagem de execução orçamental em 2021, se compararmos com os valores executados e respetiva taxa de execução dos últimos 3 anos:

Quadro 12- Taxa de execução dos últimos três anos

Fonte de Financiamento	Execução 2019	Taxa de Execução	Execução 2020	Taxa de Execução	Execução 2021	Taxa de Execução
111 - Receitas Gerais	2 330 355 €	93,82%	2 323 016 €	91,81%	2 163 118 €	88%
123 - Receitas Próprias	62 988 €	85,31%	20 821 €	56,50%	50 681 €	69%

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.

AVALIAÇÃO FINAL

idn Instituto
da Defesa Nacional

CAPÍTULO V – AVALIAÇÃO FINAL

1 APRECIÇÃO QUALITATIVA DOS RESULTADOS ALCANÇADOS

O QUAR do IDN para 2021 contemplou 11 objetivos operacionais, os quais traduzem as opções assumidas para a concretização dos objetivos estratégicos superiormente definidos. Para o efeito a implementação desses objetivos operacionais foram executados por implementação das atividades referenciadas nos 13 indicadores mencionados no QUAR do IDN. 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.

% DE REALIZAÇÃO DO QUAR			
EFICÁCIA (45%)	EFICIÊNCIA (25%)	QUALIDADE (30%)	QUAR
57%	34 %	40,5%	130,8%

A taxa de execução do Plano de Atividades 2021 foi superior ao ano anterior, pese embora cumprimento da execução das atividades ter sido condicionada pela pandemia e pela existência de períodos de confinamento e suspensão das atividades presenciais.

Ainda assim, do planeado para 2021, o IDN realizou 87,5% dessas atividades, tendo ainda sido realizadas, para além dessas, 44,5% de atividades não previstas. A taxa de realização das atividades do Plano de Atividades 2021 é de um total aproximado de 132%.

% DE REALIZAÇÃO DO PLANO DE ATIVIDADES			
TAXA REALIZAÇÃO DAS ATIVIDADES PLANEADAS	TAXA NÃO REALIZAÇÃO DAS ATIVIDADES PLANEADAS	TAXA REALIZAÇÃO DAS ATIVIDADES NÃO PLANEADAS E REALIZADAS	TAXA DE REALIZAÇÃO DAS ATIVIDADES
87,5%	11%	45,5%	133%

Os resultados obtidos com a implementação das atividades, comprovadamente com um alto nível de qualidade e eficiência, devem-se, em muito, ao envolvimento de todos os colaboradores, que se empenharam e aderiram à prossecução dos objetivos estabelecidos, não obstante as condicionantes associadas à gestão das atividades com uma pandemia em curso. Não podemos esquecer a

mobilidade e escassez de recursos humanos, nalgumas das áreas funcionais de apoio à implementação das atividades.

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.

Tendo em conta a avaliação, tanto da execução dos objetivos definidos ao nível do Quadro de Avaliação e Responsabilizaã, o como dos resultados evidenciados no balanço global das atividades desenvolvidas, podemos concluir que, ao longo de 2021, considera-se ter sido “**Bom**” o desempenho globalmente atingido, sobretudo considerando os objetivos alcançados no contexto muito exigente que decorre da atual pandemia.

2. CONCLUSÕES PROSPETIVAS

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

No plano da **investigação**, e após um ano em que procurámos concluir projetos cuja finalização a pandemia atrasou, iniciaremos 2022 com um novo ciclo em que se destacam 11 novos projetos distribuídos pelas 7 linhas de investigação ativas.

No plano da **formação**, o IDN oferecerá, em 2022, 25 diferentes cursos (20 nacionais e 5 internacionais), 12 deles em parceria com universidades e outras instituições

No plano da **sensibilização e divulgação** uma das prioridades continuará a ser o aprofundamento do Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz, designadamente através da aplicação do jogo de simulação que tem vindo a ser desenvolvido, e na articulação do trabalho de formação de professores com iniciativas promovidas por outros organismos, tais como o EMGFA e a DGRDN, com as quais foram já iniciados contactos com esse objetivo

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

Finalmente, no âmbito da **cooperação**, reforçaremos a cooperação internacional na área da investigação e disseminação através de participação na rede de centros de estudos estratégicos europeus (NESSI - Network of European Strategic Studies Institutes) promovida pelo IRSEM (França) e que o IDN irá coordenar em 2022, bem como através do acolhimento de investigadores em parceria com outras instituições. Neste caso, o IDN receberá investigadores no âmbito das *FLAD Security Awards*, iniciativa que associa a FLAD, o Centro do Atlântico e o IDN, e participa em candidaturas das quais poderá decorrer o acolhimento de investigadores apoiados por financiamentos europeus para desenvolvimento de teses de doutoramento ou pós-doutoramento (c/ Universidade de Dublin e Universidade de Coimbra).

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

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

No que se refere às áreas de apoio, a prioridade será claramente atribuída, uma vez mais, à revisão da estrutura orgânica do IDN, dado o manifesto desajustamento existente entre essa organização e

as atividades e serviços oferecidos pelo Instituto. O reforço da área de recursos humanos é um ponto crítico para o qual haverá que continuar a sensibilizar a tutela, uma vez que disso dependerá não apenas a capacidade operacional do IDN, mas a sua própria manutenção como uma das mais prestigiadas e reconhecidas plataformas de produção de pensamento, promoção do debate público qualificado e diálogo interinstitucional nas áreas da segurança e defesa no nosso país.

Lisboa, 1 de julho de 2022

A diretora do IDN

Isabel Ferreira Nunes

Professora Doutora

ANEXOS

ANEXO I

SÍNTESE DO
BALANÇO SOCIAL
2021

BALANÇO SOCIAL 2021 (SINTESE)

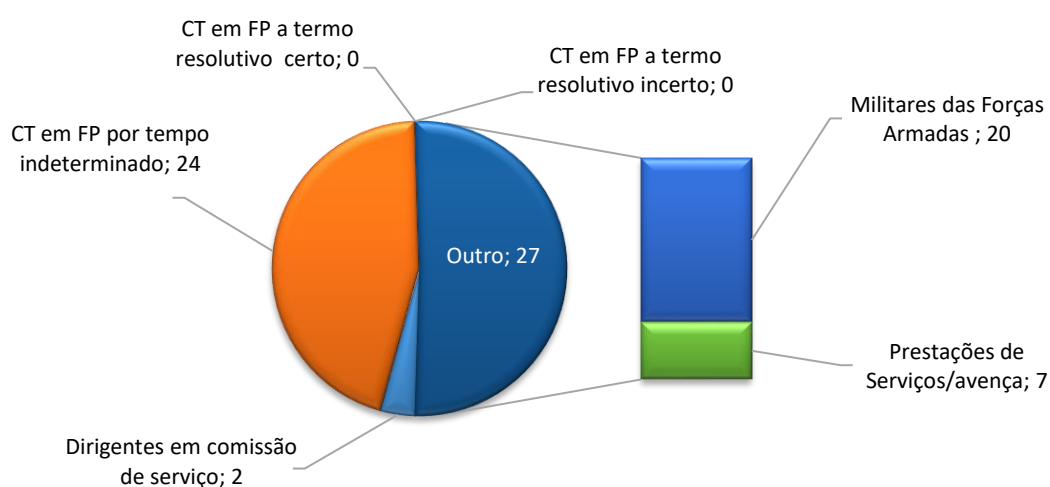
I. CARACTERIZAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS

1. Estrutura dos Recursos Humanos

Durante o ano de 2021 o IDN dispôs de uma estrutura de recursos humanos caracterizada por uma movimentação de pessoal, maioritariamente militar. Todavia, esta movimentação permitiu executar, promover e desenvolver as atividades delineadas dentro do quadro da sua missão, ação e objetivos específicos.

Os postos de trabalho, que asseguraram as atividades do Instituto, estão apresentados no gráfico abaixo da seguinte forma:

Gráfico 1 – Estrutura orgânica



Importa referir que, para a elaboração do Balanço Social do Instituto não foram tidos em conta 7 trabalhadores, em regime de prestação de serviços (contrato de avença), sendo a sua distribuição por género: 3 mulheres e 4 homens.

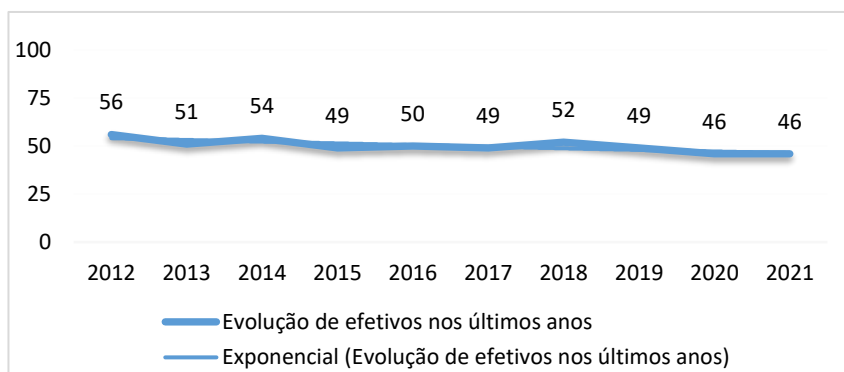
De referenciar que o IDN dispõe, ainda, de uma dotação máxima de um chefe de equipa multidisciplinar, podendo ser equiparado a diretor de serviços, estando o cargo ocupado por um técnico superior do seu mapa de pessoal, que não acresce ao número de efetivos.¹

2.1 VARIAÇÃO DE EFETIVOS

A variação do número de trabalhadores do IDN, apresentada no gráfico seguinte, mostra a evolução dos últimos dez anos, sendo o ano de 2012, aquele em que o número de efetivos é mais elevado: 56 trabalhadores.

¹ Cfr. Artigo 3.º, da Portaria n.º 282/2015, de 15 de setembro, o Despacho n.º 11370/2015, publicado no Diário da República, 2.ª série, n.º 199 de 12 de outubro de 2012 e o Despacho n.º 12482/2015, publicado no Diário da República, 2.ª série, n.º 217 de 5 de novembro de 2015.

Gráfico 2 – Evolução de efetivos



O gráfico é elucidativo da variação do número de efetivos em funções no IDN, o qual tem vindo a diminuir nos últimos anos.

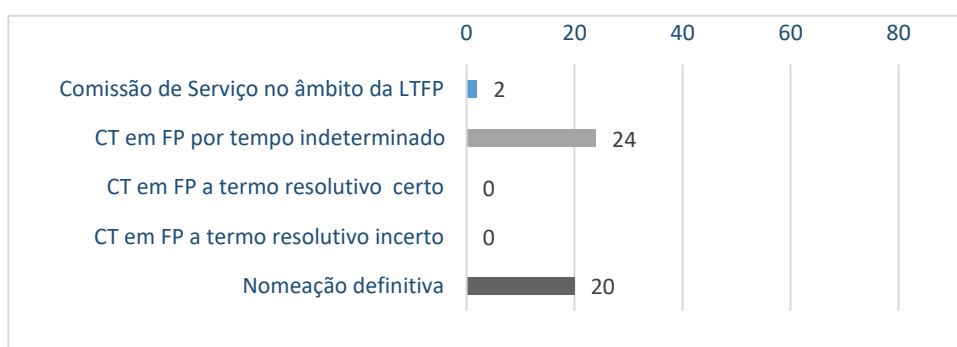
Em termos de política de gestão de recursos humanos, o ano de 2021 regista um número de efetivos igual em comparação com o final de 2020.

Esta diminuição de efetivos ao longo dos últimos anos 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.

2.2 MODALIDADE DE VINCULAÇÃO, GRUPO PROFISSIONAL E GÉNERO

Em 2021 a relação jurídica de emprego predominante, e à semelhança dos anos anteriores, é a de contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado, representando 52,17% do total de efetivos em exercício de funções, sendo seguida pela nomeação definitiva (pessoal militar das Forças Armadas) com 43,48% e do grupo do pessoal dirigente que representa 4,35% do total, conforme gráfico seguinte.

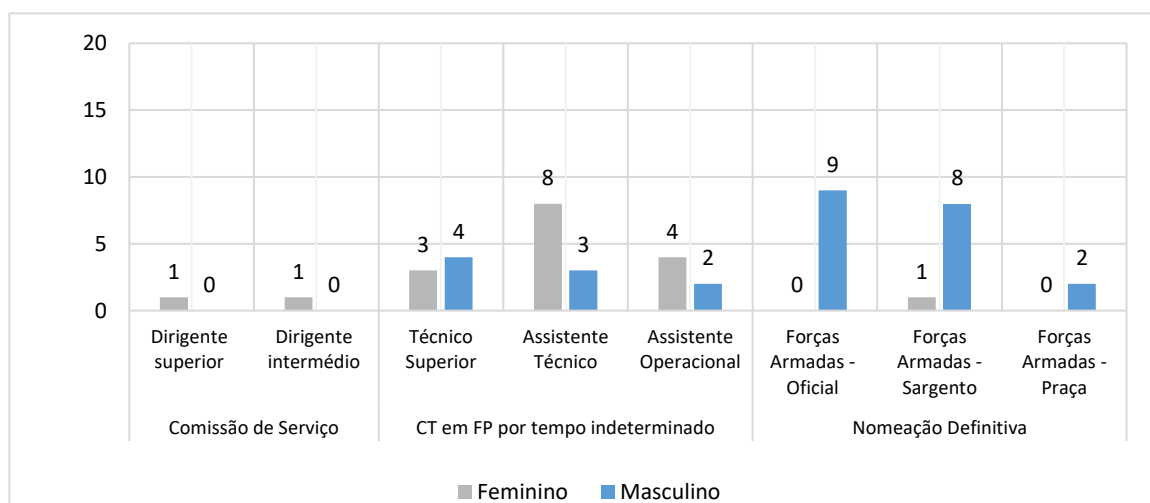
Gráfico 3 – Trabalhadores por modalidade de vínculo



No respeitante aos trabalhadores de contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado temos a maior representação no grupo de pessoal assistente técnico, com 11 efetivos, correspondente a 23,91%, seguindo-se a carreira de técnico superior, com um total de 15,22% (7 efetivos), e a carreira de assistente operacional com 6 efetivos, correspondente a 13,04%, a terceira mais representada.

A distribuição dos efetivos é a constante do gráfico n.º 4, que segue.

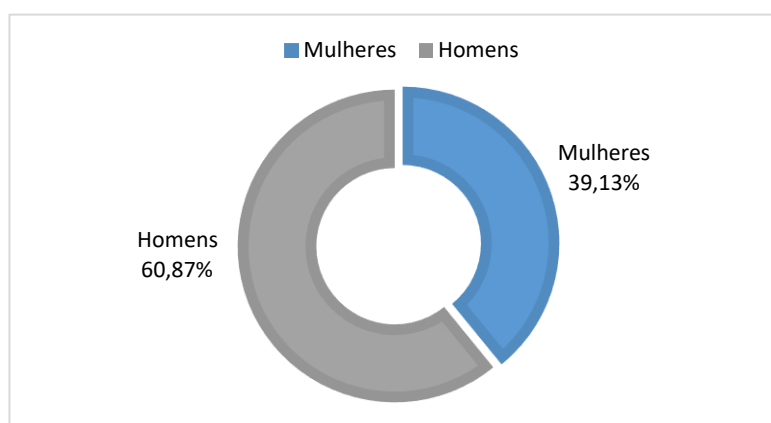
Gráfico 4 – Efetivos segundo a modalidade de vínculo, grupo profissional e género



2.3 DISTRIBUIÇÃO POR GÉNERO

O género que assume maior peso, no número total de efetivos, é o masculino com 60,87%, face a 39,13% do feminino, como demonstra o gráfico abaixo:

Gráfico 5 – Distribuição de efetivos por género



Relativamente à distribuição dos efetivos por género e carreira, constata-se uma predominância do sexo masculino, se considerarmos que ao nível do pessoal militar é de 95,00%. Esta situação é em tudo semelhante à de anos anteriores. (Cfr. gráfico n.º 4).

De salientar que comparativamente ao ano de 2021, regista-se um decréscimo de 2,17% de efetivos do sexo feminino.

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

Gráfico 6 – Efetivos civis, por género

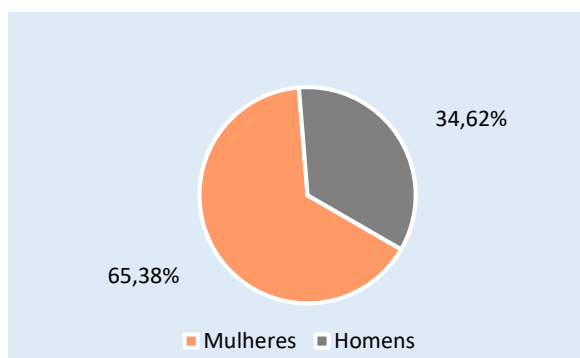
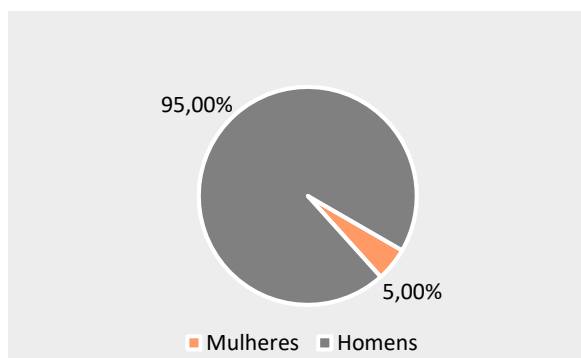


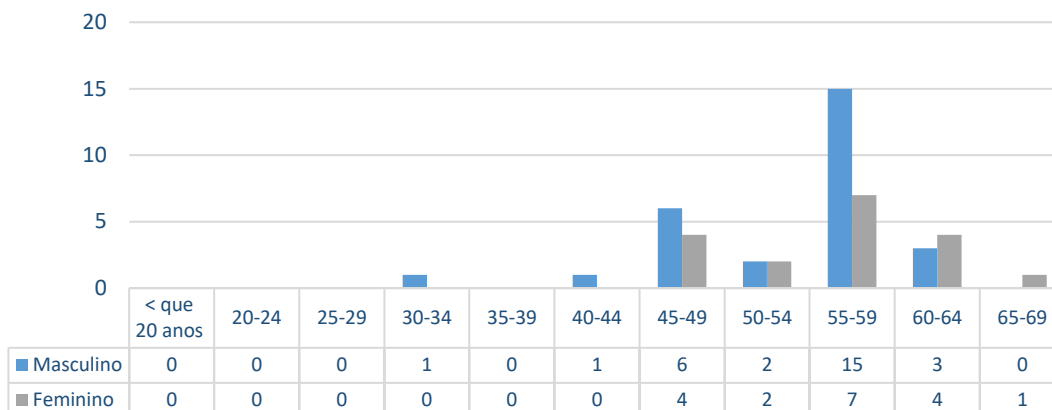
Gráfico 7 – Efetivos militares, por género



2.4 TRABALHADORES POR ESCALÃO ETÁRIO

Relativamente aos escalões etários dos trabalhadores do serviço, verifica-se que aquele que regista maior número é o escalão etário cujo intervalo é compreendido entre os 55 e os 59 anos (22 efetivos, correspondente a 47,83%), seguido do escalão entre os 45 e os 49 anos, com uma diferença de 12 trabalhadores (representando 21,74 % do total), e do escalão que compreende idades entre os 60 e os 64 anos (7 trabalhadores, correspondente a 15,22%).

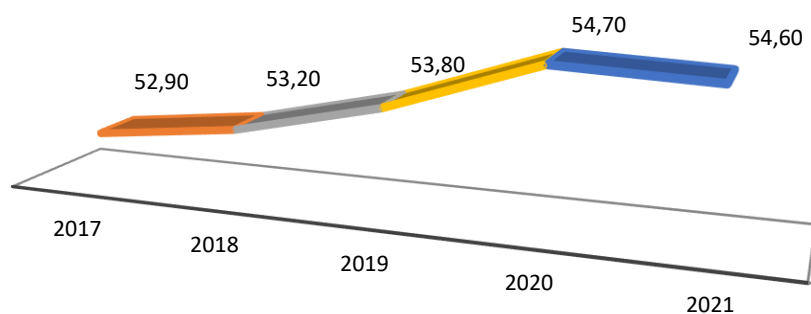
Gráfico 8 – Efetivos por escalão etário



A análise indica que, do universo de trabalhadores do IDN (46), com idade inferior a 30 anos não existem efetivos, e que 34 têm 50 ou mais anos de idade, o que representa uma taxa de 73,91%, 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.

A média de idade do efetivo total do Instituto situa-se nos 54,6 anos, evidenciando um decréscimo de 0,10 em relação ao ano de 2020.

Gráfico 9 – Evolução média de idades



A taxa de envelhecimento, calculada tendo como base de referência o somatório dos trabalhadores de idade igual ou superior a 55 anos, sobre o total de trabalhadores do serviço, situa-se nos 65,22%.

O leque etário, representando a diferença entre o trabalhador mais velho (66 anos) e o mais novo (31 anos), é de 2,13 anos e tem uma amplitude de 31 anos. Comparando com o ano anterior, o leque etário aumentou 0,54 anos.

Fazendo uma análise global à estrutura etária, verifica-se que o peso dos efetivos é o seguinte:

Quadro 1 – Peso dos efetivos nos escalões etários

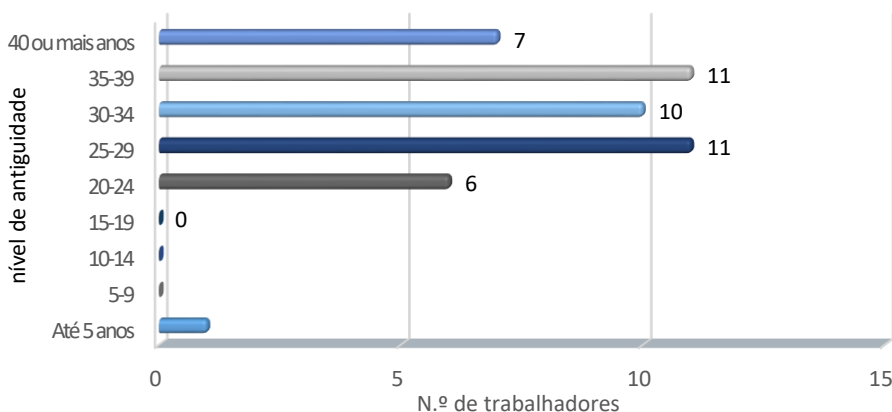
Peso dos efetivos nos escalões etários	
< que 20 anos	0,00%
20-24	0,00%
25-29	0,00%
30-34	2,17%
35-39	0,00%
40-44	2,17%
45-49	21,74%
50-54	8,70%
55-59	47,83%
60-64	15,22%
65-69	2,17%

2.5 TRABALHADORES POR ANTIGUIDADE E GÉNERO

No que respeita à estrutura de antiguidades, observando o gráfico abaixo, verifica-se que os intervalos compreendidos entre 25-29 anos e 35-39 anos concentram o maior número de trabalhadores, ambos com 23,91%. Nos restantes escalões registam-se ligeiros ajustamentos verificados pela movimentação de pessoal registada e pelo acréscimo de mais um ano.

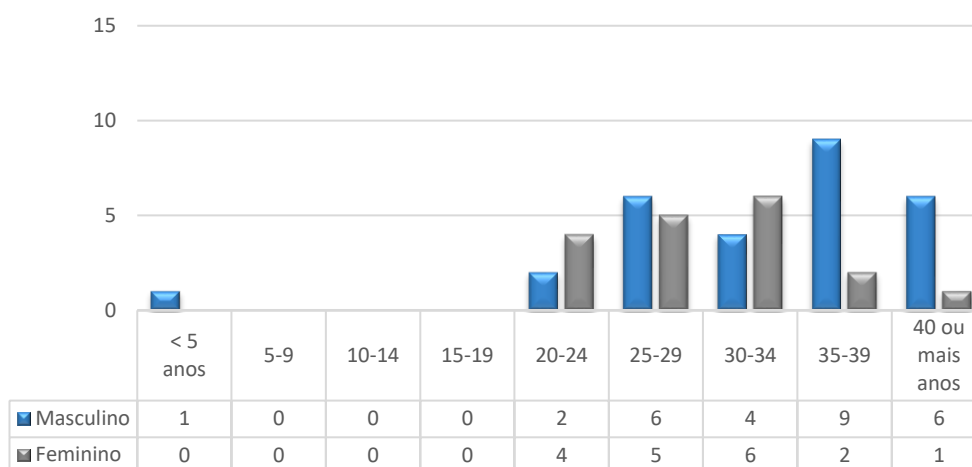
O nível médio de antiguidade, que se traduz na soma das antiguidades dividida pelo número de efetivos, situa-se por volta dos 31,3 anos, ligeiramente inferior à verificada no ano de 2020.

Gráfico 10 – N.º de trabalhadores por antiguidade



Fazendo uma análise por género, verifica-se que mulheres e homens têm a sua representatividade em diferentes intervalos. As mulheres afirmam-se no intervalo de antiguidade dos 30-34 anos (6) e os homens no intervalo dos 35-39 anos (9).

Gráfico 11 – Distribuição por classe de antiguidade segundo o género

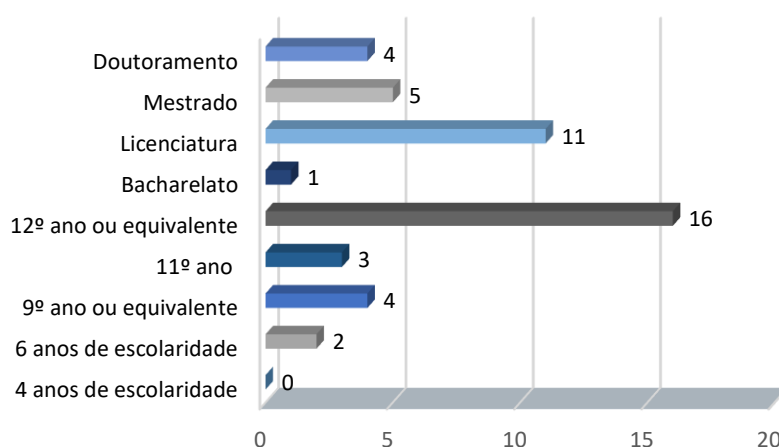


De registar que do total de 46 efetivos do IDN, 45 possuem 20 ou mais anos na Administração Pública.

2.6 TRABALHADORES SEGUNDO O NÍVEL DE ESCOLARIDADE E GÉNERO

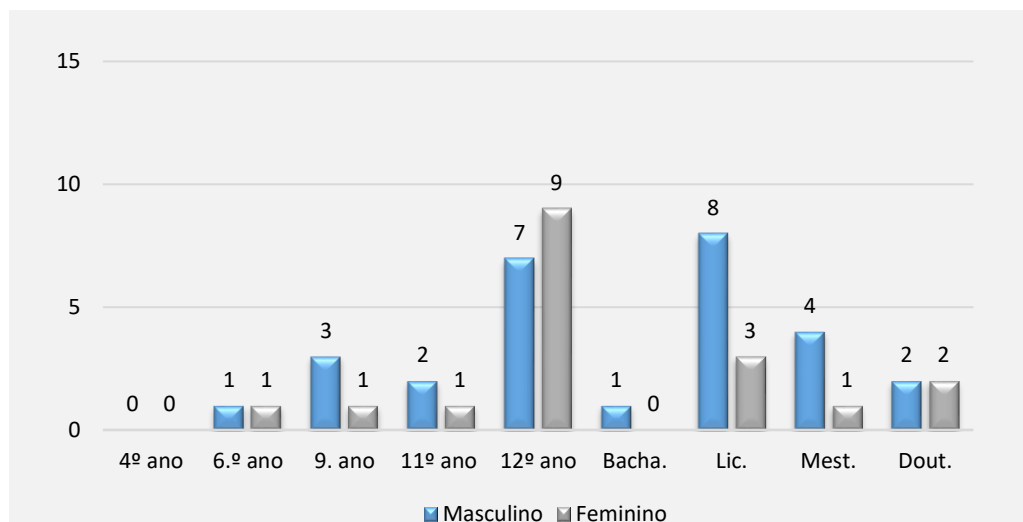
O 12.º ano de escolaridade, no ano de 2021, é o grau de habilitação literária com maior expressão dos efetivos do IDN com 16 trabalhadores, seguido da Licenciatura com 11 trabalhadores. (vd. Gráfico 12).

Gráfico 12 – Número de trabalhadores segundo o nível de escolaridade



O índice de tecnicidade² é elevado, 45,65% dos trabalhadores possuem habilitações literárias ao nível do ensino superior.

Gráfico 13 - Número de trabalhadores segundo o nível de escolaridade e por género



Este indicador assume também, ao nível da habilitação literária – Licenciatura, para os homens, um valor bastante acima do verificado para as mulheres, 17,39% e 6,52%, respetivamente.

Quadro 2 – Estrutura de trabalhadores segundo o nível de escolaridade

Estrutura (%)		
Ensino básico	Ensino secundário	Ensino superior
13,04%	41,30%	45,65%

2.7 MOVIMENTO DE PESSOAL

O IDN regista em 2021, uma taxa de reposição³ de 100,00%, situando-se o índice de rotação (*turnover*) na ordem dos 19,57.

TRABALHADORES ADMITIDOS E REGRESSADOS

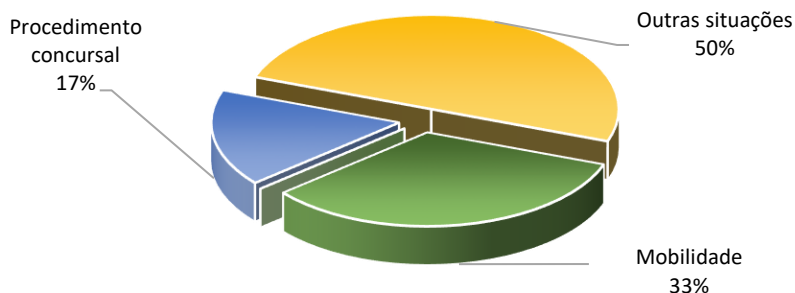
No ano de 2021 o IDN registou um movimento de 6 trabalhadores admitidos e regressados.

Com efeito iniciaram funções, 2 por mobilidade, 1 através de procedimento concursal e 3 em outras situações.

² Inclui o total de pessoal com as habilitações literárias: Bacharelato, Licenciatura, Mestrado e Doutoramento.

³ Reposição - Nº de trabalhadores que entraram / Nº de trabalhadores que saíram

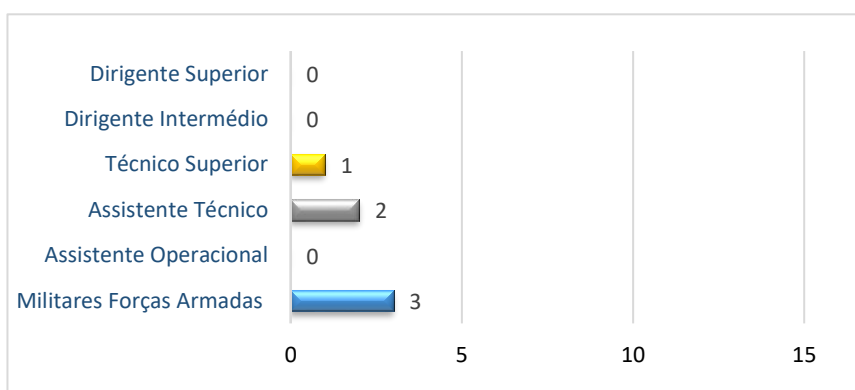
Gráfico 14 – Admissões e regressos



A maioria dos efetivos admitidos/regressados foram do sexo masculino (5). O grupo de pessoal predominante foi das Forças Armadas (3), seguido do grupo de técnico superior (1), de assistente técnico (1), de assistente operacional (1).

Em termos de admissões e regressos por grupo profissional, o gráfico seguinte traduz a realidade observada em 2021.

Gráfico 15 – Entradas por grupo profissional



A este número, acresce um contratado em regime de prestação de serviços, por avença.

SAÍDA DE TRABALHADORES

No que respeita à saída dos trabalhadores contratados, ao longo do ano de 2021, verificaram-se 2 saídas, sendo 2 mulheres. Quanto aos trabalhadores nomeados ou em comissão de serviço registaram-se 4 saídas, todas do sexo masculino.

Os motivos que levaram à saída dos trabalhadores foram de ordem diversa como: aposentação (1), mobilidade (1) e outras situações não especificadas (4)

Gráfico 16 – Motivos de saída dos trabalhadores por cargo/carreira

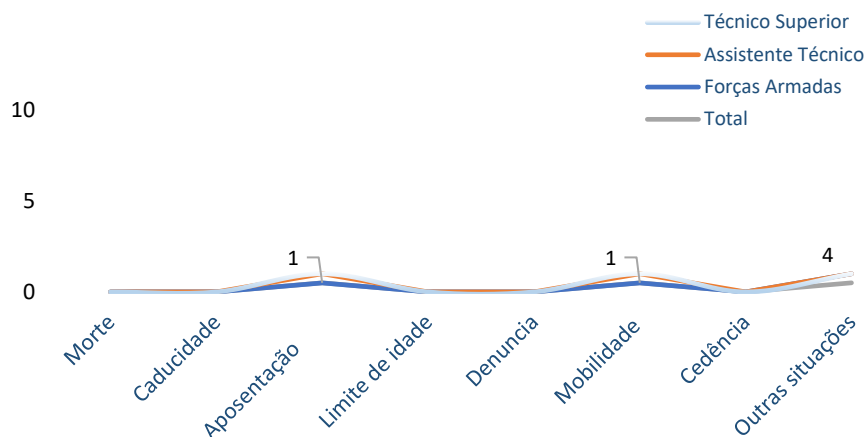
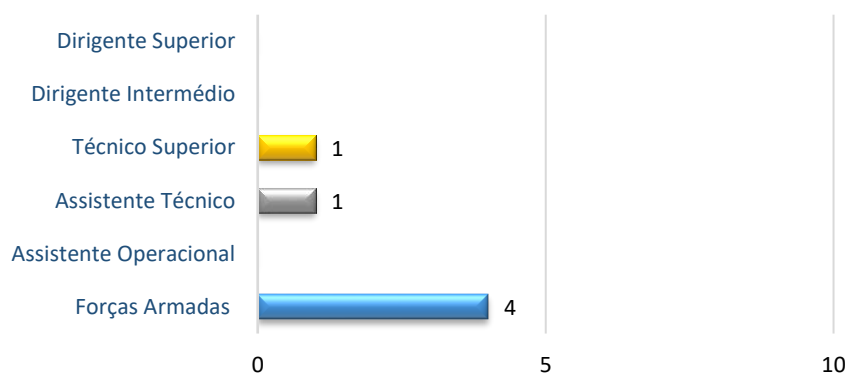


Gráfico 17 – Saídas por grupo profissional



2.8 MUDANÇAS DE SITUAÇÃO PROFISSIONAL

2.8.1 CONCURSOS DE PESSOAL

Durante o ano de 2021 foram abertos três procedimentos concursais:

- 1 para o preenchimento de dois postos de trabalho do mapa de pessoal do IDN na carreira/categoria de técnico superior, um para o Núcleo de Gestão Financeira e um para o Núcleo de Planeamento, na modalidade de relação jurídica de emprego público por tempo indeterminado, aberto no Diário da República, 2.ª série, através do Aviso (extrato) n.º 1183/2021 de 19 de janeiro, o qual se encontra concluído.
- 1 para o preenchimento de um posto de trabalho do mapa de pessoal do IDN na carreira/categoria de técnico superior, para o Núcleo de Relações Públicas, na modalidade de relação jurídica de emprego público por tempo indeterminado, aberto no Diário da República, 2.ª série, através do Aviso (extrato) n.º 10975/2021 de 15 de junho, o qual não teve a consequência que se procurava (procedimento concursal improcedente).

- 1 para o preenchimento de dois postos de trabalho do mapa de pessoal do IDN na carreira/categoria de técnico superior, um para o Núcleo de Gestão Financeira e um para o Núcleo de Relações Públicas, na modalidade de relação jurídica de emprego público por tempo indeterminado, aberto no Diário da República, 2.ª série, através do Aviso (extrato) n.º 20680/2021 de 4 de novembro, o qual se encontra a decorrer.

Procedeu-se ainda, na sequência da não aceitação da ocupação do posto de trabalho a concurso por parte dos candidatos aprovados, à cessação de procedimentos concursais para a carreira/categoria de técnico superior:

- 1 relativo ao Aviso (extrato) n.º 1183/2021, publicado no Diário da República, 2.ª série, n.º 12, de 19 de janeiro, para exercício de funções no núcleo de Gestão Financeira;
- 1 relativo ao Aviso (extrato) n.º 10975/2021, publicado no Diário da República, 2.ª série, n.º 114, de 15 de junho para exercício de funções no núcleo de Relações Públicas.

2.8.2 ALTERAÇÃO DO POSICIONAMENTO REMUNERATÓRIO E PRÉMIOS DE PRODUTIVIDADE

Relativamente a sete elementos civis, em 2021 houve lugar a mudança de posição remuneratória, observando-se comparativamente aos elementos militares, sete progressões por alteração de posicionamento remuneratório e quatro por promoção.

No decurso do ano de 2021 não houve lugar a qualquer pagamento de prémios de desempenho.

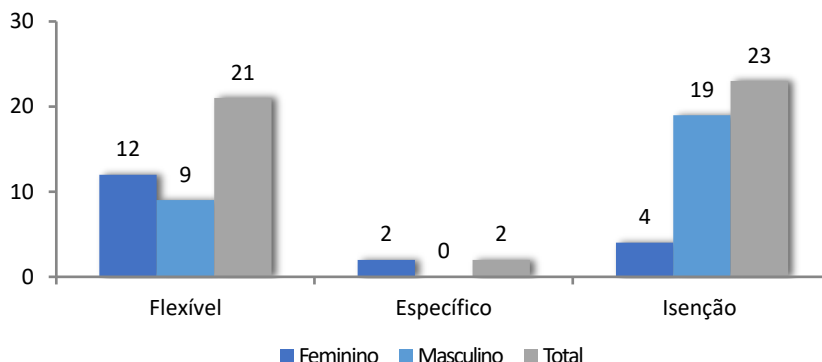
2.9 MODALIDADE DE HORÁRIO DE TRABALHO

Durante o ano de 2021, foram praticados os seguintes horários de trabalho:

- 21 colaboradores tiveram horário flexível, regime regra em que funciona o IDN;
- 23 colaboradores gozaram de isenção de horário de trabalho, respeitando genericamente a dirigentes e a pessoal das Forças Armadas;
- 2 colaboradores praticas a modalidade de horário específico.

Podemos observar, no gráfico abaixo, que nas diversas modalidades de horário de trabalho: flexível, as mulheres têm um peso maior que os homens, situação contrária no regime de isenção de horário, que apresentam um maior número de homens.

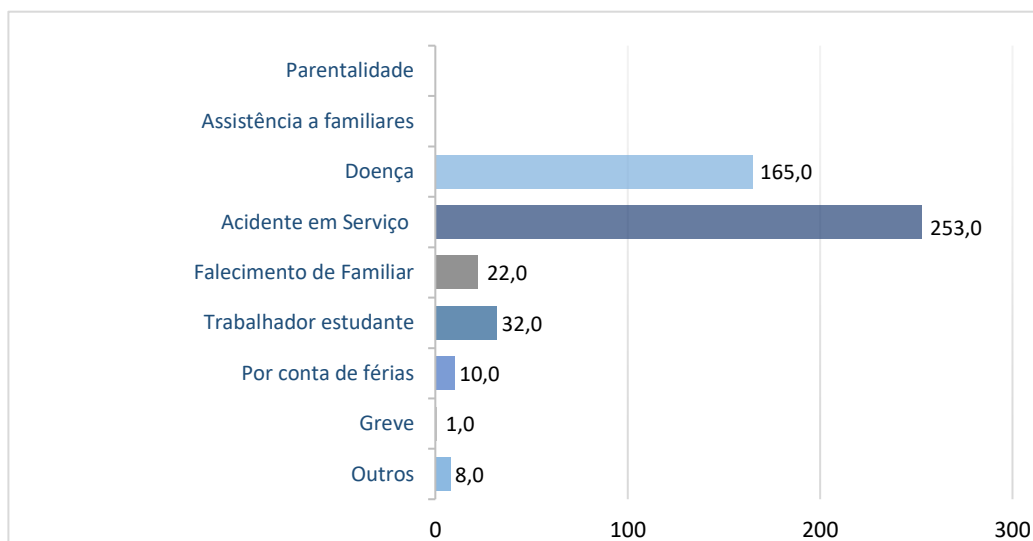
Gráfico 18 – Modalidades de horário de trabalho por género



2.10 ABSENTISMO

O número total de faltas dadas pelos colaboradores do IDN no ano de 2021 foi de 491 dias, apresentando um acréscimo de 29,21% face ao ano anterior, sendo o índice de absentismo⁴ de 4,22% (3,27%, em 2020).

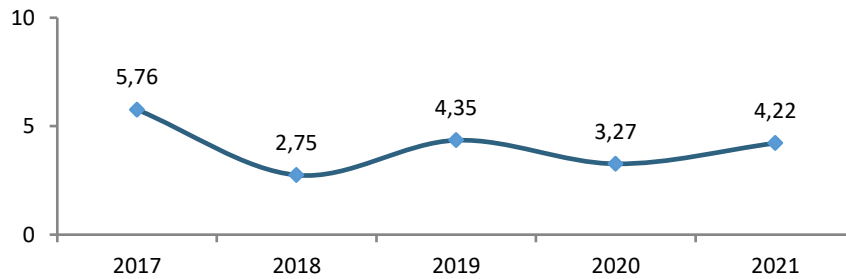
Gráfico 19 – Distribuição do absentismo, por tipo de falta



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.

⁴ 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 20 – Taxa de absentismo nos últimos 5 anos



2.11 TRABALHO SUPLEMENTAR

No ano em referência, foram prestadas 531,30 horas de trabalho suplementar, verificando-se um acréscimo de 194,30 horas face a 2020 (mais 57,66%), e que se distribuem da seguinte forma:

Gráfico 22 – Horas de trabalho suplementar diurno, noturno e em dia de descanso



O trabalho em causa resultou da prossecução da missão e atribuições do IDN.

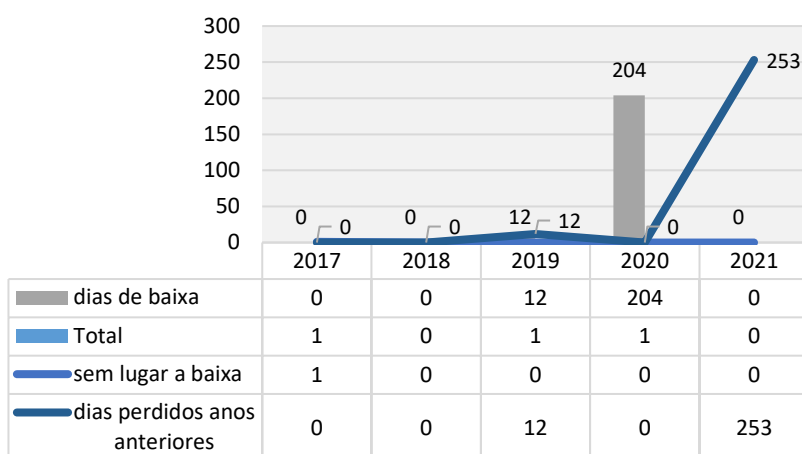
3. HIGIENE E SEGURANÇA NO TRABALHO

No ano de 2021 foram registadas 17 participações em atividades de medicina do trabalho, correspondendo 15 a exames periódicos e 2 a exames de admissão.

3.1 ACIDENTES

Em 2021 não foram registados, no âmbito deste Instituto, acidentes em serviço.

Gráfico 23 – Acidentes em serviço



Transitou, para o ano em análise, uma situação de acidente ocorrido no ano anterior, registando-se um número de 253 de dias de trabalho perdidos por acidentes ocorridos em anos anteriores, tendo sido declarado como caso de incapacidade temporária e parcial.

3.2 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.

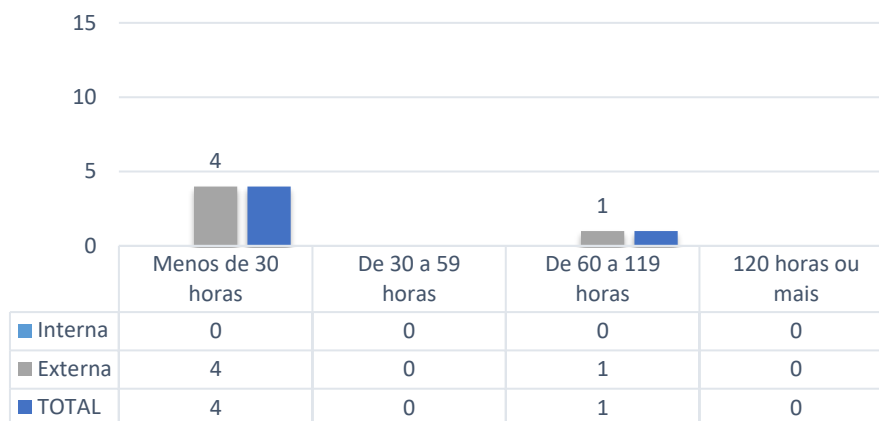
4. FORMAÇÃO PROFISSIONAL

No ano de 2021, realizaram-se 5 ações de formação profissional, sendo as 5 ações de natureza externa, abrangendo diversos grupos profissionais, perfazendo um total de 20 participações, sendo a taxa de participação⁵ na formação profissional de 41%.

⁵ Taxa de participação em ações de formação - Nº de participantes/nº total de trabalhadores. Conta como 2 participações, se o mesmo trabalhador participou em 2 ações diferentes ou iguais com datas diferentes.

No que respeita à duração das ações de formação, 4 ações tiveram uma carga horária inferior a 30 horas, 1 ação com duração entre as 60 a 119 horas, totalizando 138:00 horas de formação.

Gráfico 24 – Número de ações de formação e duração



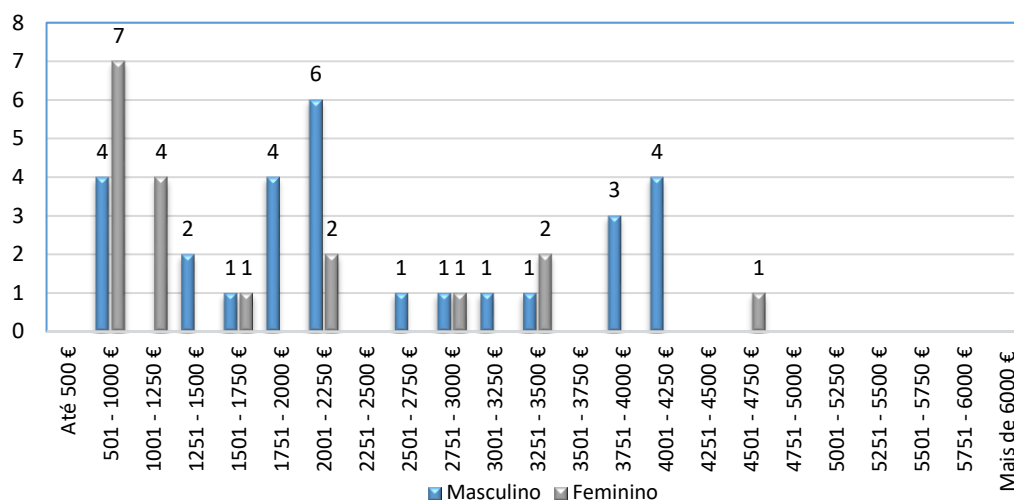
As ações de formação realizadas não acarretaram qualquer encargo para o Instituto. A taxa de investimento em formação, que se traduz pelo rácio das despesas com formação e o total dos encargos com pessoal, foi de 0,0%.

5. REMUNERAÇÕES E ENCARGOS COM PESSOAL

5.1. ESTRUTURA REMUNERATÓRIA

Analisando as remunerações ilíquidas dos processamentos remuneratórios, com referência ao mês de dezembro de 2021, verifica-se que 23,91% dos efetivos auferem remunerações cujos valores se situam no intervalo entre 501-1000€, imediatamente seguido pelos escalões de 2001-2250€ (17,39%) e de 1001-1250€, 1501-1750€, 1751-2000 € e 4001-4250 € (8,70%).

Gráfico 25 – Estrutura remuneratória por género



Da análise ao universo das remunerações mensais máximas e mínimas, com referência ao mesmo período, verifica-se um leque salarial ilíquido⁶ de 6,14%.

Comparando com o ano anterior, regista-se um ligeiro decréscimo (6,33% em 2020).

5.2. TOTAL DOS ENCARGOS COM O PESSOAL

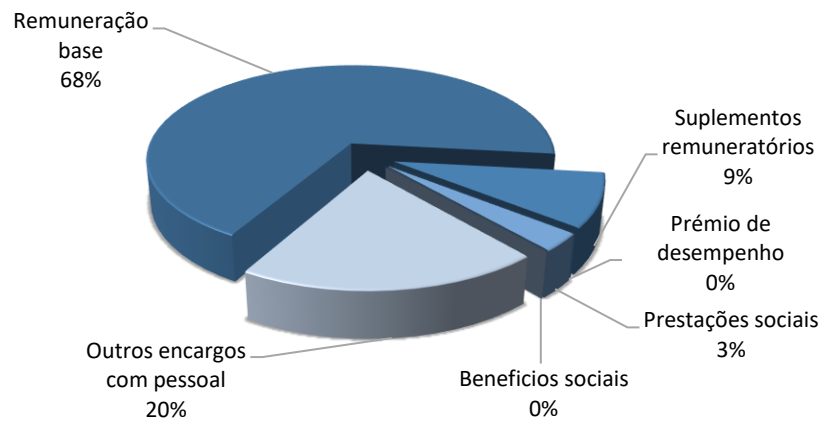
No ano de 2021, os encargos com pessoal totalizaram 1.803.422,93€, sendo que 1.233.981,81€ correspondem à remuneração base e 53.087,88€ a prestações sociais, e correspondem ao total de colaboradores que auferiram remuneração pelo IDN, não incluindo as prestações de serviço.

O total dos encargos suportados pelo IDN com suplementos remuneratórios ascendeu a 159.702,87€, assumindo maior peso o encargo com o suplemento de condição militar do pessoal das Forças Armadas (125.587,33€), seguido das despesas de representação do pessoal dirigente (16.855,68€).

O encargo com prestações sociais ascendeu a 53.087,88€, assumindo maior peso o encargo com o subsídio de refeição (49.612,77€), seguido do pagamento das prestações sociais no âmbito da proteção da parentalidade e abono de família (3.475,11€).

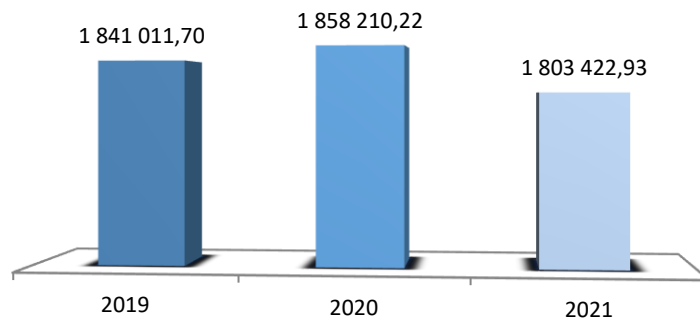
⁶ Leque salarial ilíquido - Consiste na relação entre o vencimento ilíquido mais alto e o mais baixo (não incluindo dirigentes).

Gráfico 26 – Encargos com o pessoal em 2021



O gráfico seguinte apresenta a evolução dos encargos com o pessoal nos últimos anos.

Gráfico 27 – Encargos com Pessoal nos últimos 3 anos



6. 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 2021. A essa gestão não é alheia a preocupação em matéria de contenção, por força das disposições legais em sede de Orçamento de Estado.

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.

As principais conclusões que podemos retirar do Balanço Social 2021 do IDN são:

- ✓ Manutenção do número de efetivos (46), relativamente a 2020. Este resultado não altera a tendência anual dos últimos anos, com a perda de 15 trabalhadores nos últimos 10 anos.
- ✓ Prevalência do género masculino, representando 60,87% do total de efetivo.
- ✓ 45,65% dos efetivos possui grau académico superior.
- ✓ Acréscimo da taxa de absentismo (1,0%), face a 2020.
- ✓ O nível médio de antiguidade é de 31,3 anos.
- ✓ O nível etário médio situou-se nos 54,6 anos, ligeiramente inferior à do ano transato, apresentando também uma diferença com a idade média estimada para os trabalhadores das administrações públicas que é de 47,7 anos, segundo os dados do Boletim de Estatística do Emprego Público (BOEP)⁷, de junho de 2021.

⁷ Fonte: DGAEP - Boletim de Estatística do Emprego Público - BOEP N.º 21 / junho 2021 – “Q.1.1.17 Emprego no sector das administrações públicas por subsector e ministérios/secretarias regionais, segundo escalões etários e sexo, 31 dezembro 2019 - Idade média estimada (em anos)”.

7. INDICADORES DE GESTÃO

Indicador	Fórmula	(%)
Nível etário médio (anos)	Σ das Idades / Total efetivos	54,6 anos
Nível médio de antiguidade (anos)	Σ das Antiguidades / Total efetivos	31,3 anos
Taxa de emprego feminino	N.º efetivos sexo feminino / Total efetivos x 100	39,13%
Taxa de emprego masculino	N.º efetivos sexo masculino / Total efetivos x 100	60,87%
Taxa de envelhecimento	Σ dos efetivos de idade ≥ 55 / Total efetivos x 100	65,22%
Taxa de pessoal dirigente	N.º dirigentes / Total efetivos x 100	4,35%
Índice de tecnicidade (sentido lato)	Total trabalhadores em cargos e carreiras que exigem habilitação superior / Total efetivos x 100	39,13%
Índice de tecnicidade (sentido restrito)	N.º Técnicos Superiores / Total efetivos x 100	15,22%
Taxa de assistentes operacionais	N.º assistentes operacionais / Total efetivos x 100	13,04%
Taxa de assistentes técnicos	N.º assistentes técnicos / Total efetivos x 100	23,91%
Taxa de absentismo	Total dias ausência dos trabalhadores* / Total de dias potenciais de trabalho**	4,22%
Taxa de trabalhadores portadores deficiência	Total efetivos portadores de deficiência / Total efetivos x 100	0,00%
Taxa de admissões	N.º de trabalhadores admitidos durante o ano / Total efetivos x 100	13,04%
Taxa de saídas	N.º de trabalhadores saídos durante o ano / Total efetivos x 100	13,04%
Índice de rotatividade	$(n.º \text{ de entradas} + n.º \text{ de saídas} / 2) / \text{Total efetivos} \times 100$	19,57%

II

QUAR 2021

ANO:2021 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 2021	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.							20	
Objectivos Operacionais								
Eficácia							Peso Parametro	45
O1. ORIENTAR A ESTRATÉGIA DA INVESTIGAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO E DIVULGAÇÃO DE ESTUDOS NO ÂMBITO DA SEGURANÇA E DEFESA							25	Peso Objetivo 11,25
INDICADORES	META 2021	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
IND1. NÚMERO DE ESTUDOS DESENVOLVIDOS COM RELATÓRIOS FINAIS APRESENTADOS NO ANO N	2	1	5	50%		4	117%	SUPEROU
IND2. NÚMERO GRUPOS DE REFLEXÃO COM UM MÍNIMO DE 2 REUNIÕES REALIZADS NO ANO N	2	1	5	50%		2	100%	ATINGIU
O2. ORGANIZAR INICIATIVAS COM INTEGRAÇÃO DA TEMÁTICA DA IGUALDADE DE GÉNERO							15	Peso Objetivo 6,75
INDICADORES	META 2021	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
IND3.NÚMERO DE OFERTAS DE FORMAÇÃO EM "IGUALDADE DE GÉNERO E DEFESA, MULHERES PAZ E SEGURANÇA	1	1	3	100%		4	138%	SUPEROU
O3. DESENVOLVER A OFERTA FORMATIVA ORIENTADA PARA PUBLICOS ALVO ESPECÍFICOS							15	Peso Objetivo 6,75
INDICADORES	META 2021	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
IND4 NÚMERO DE OFERTAS DE FORMAÇÃO REALIZADAS PELO IDN SEM PARCERIA	4	1	7	100%		11	158%	SUPEROU
O4.REFORÇAR A EDIÇÃO DE PUBLICAÇÕES ONLINE EM ACESSO ABERTO							15	Peso Objetivo 6,75
INDICADORES	META 2021	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
IND5 PERCENTAGEM DE PUBLICAÇÕES ONLINE NO ANO N	60%	2%	78%	100%	DEZ	100%	156%	SUPEROU

05. REFORÇAR O PAPEL DA PARCERIA E COOPERAÇÃO COM ORGANISMOS NACIONAIS E INTERNACIONAIS							15	Peso Objetivo	6,75
INDICADORES	META 2021	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
IND6. NÚMERO TOTAL REUNIÕES CONJUNTAS REALIZADAS COM ORGANISMOS INTERNACIONAIS NO ANO N	2	1	5	100%		8	150%	SUPEROU	
06. IMPLEMENTAR AS MEDIDAS SIMPLEX							15	Peso Objetivo	6,75
INDICADORES	META 2021	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
IND7. TAXA DE EXECUÇÃO DAS MEDIDAS INCLUIDAS PARA 2021 NO PROGRAMA SIMPLEX" PENSAR DEFESA"	65%	2%	85%	100%		85%	125%	SUPEROU	
EFICIÊNCIA							Peso Parametro	25	
07. PROMOVER A CONCILIAÇÃO DA VIDA PROFISSIONAL COM A VIDA PESSOAL E FAMILIAR							50	Peso Objetivo	12,5
INDICADORES	META 2021	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
IND8. PERCENTAGEM DE TRABALHADORES QUE PODEM FICAR EM TELETRABALHO COM ACESSO REMOTO (VPN) AO POSTO	70%	2%	90%	100%		91%	126%	SUPEROU	
08. ASSEGURAR A PARTICIPAÇÃO DE TRABALHADORES EM AÇÕES DA SEGURANÇA E DA SAÚDE NO TRABALHO							50	Peso Objetivo	12,5
IND9. AUMENTO DA PERCENTAGEM DE TRABALHADORES EM INICIATIVAS/RASTREIOS ORGANIZADAS NO ÂMBITO DA PROMOÇÃO DA SAÚDE E BEM-ESTAR DOS TRABALHADORES (ANO -1=10%)	15%	5%	25%	100%		81%	265%	SUPEROU	
Qualidade							Peso Parametro	35	
09. QUALIFICAR AS CAPACIDADES E COMPETÊNCIAS DOS TRABALHADORES COMO MEDIDA PROMOTORA DA MOTIVAÇÃO							30	Peso Objetivo	9,0
INDICADORES	META 2021	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
IND10 PERCENTAGEM DE TRABALHADORES QUALIFICADOS E CERTIFICADOS COM NOVAS AÇÕES DE FORMAÇÃO	10%	2%	15%	100%		41%	255%	SUPEROU	
10. PROMOVER A PARTICIPAÇÃO DOS TRABALHADORES NA GESTÃO DOS SERVIÇOS							25	Peso Objetivo	7,5
INDICADORES	META 2021	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
IND11. PERCENTAGEM DE TRABALHADORES DO IDN QUE PARTICIPAM EM INICIATIVAS NA ÁREA DA QUALIDADE DE VIDA E MOTIVAÇÃO	60%	3%	79%	100%		100%	153%	SUPEROU	
11. AVALIAR A SATISFAÇÃO DOS STAKHOLDERS EXTERNOS E INTERNOS, COM VISTA À MELHORIA DOS SERVIÇOS PRESTADOS							45	Peso Objetivo	13,5
INDICADORES	META 2021	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
IND12. PERCENTAGEM DA AVALIAÇÃO AFERIDA COM SATISFEITO E MUITO SATISFEITO	60%	4%	80%	50%		94%	143%	SUPEROU	
IND13. TAXA DE SATISFAÇÃO DOS TRABALHADORES COM AS FUNCIONALIDADES DO NOVO SITE E INTRANET	50%	2%	65%	50%		80%	150%	SUPEROU	
JUSTIFICAÇÃO DOS VALORES-META DOS INDICADORES									

Objetivo 1 ORIENTAR A ESTRATÉGIA DA INVESTIGAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO E DIVULGAÇÃO DE ESTUDOS NO ÂMBITO DA SEGURANÇA E DEFESA

O indicador 1 - vincula os investigadores responsáveis pelo desenvolvimento de estudos a entregar à direção do IDN os relatórios finais decorrentes dos mesmos

O indicador 2 - Impõe um nº mínimo de realização de reuniões por grupo de estudos

Objetivo 02. ORGANIZAR INICIATIVAS COM INTEGRAÇÃO DA TEMÁTICA DA IGUALDADE DE GÉNERO

O indicador 03 pressupõe a implementação de iniciativas de formação na área da temática da "IGUALDADE DE GÉNERO E DEFESA, MULHERES PAZ E SEGURANÇA"

Objetivo 03. DESENVOLVER A OFERTA FORMATIVA ORIENTADA PARA PUBLICOS ALVO ESPECÍFICOS

O indicador 4 é direcionado para uma aposta na realização de ações de formação sem parceria com outras instituições.

Objetivo 04. REFORÇAR A EDIÇÃO DE PUBLICAÇÕES ONLINE EM ACESSO ABERTO

O indicador 5 é direcionado para o reforço edições do IDN publicadas online sem restrições de acesso no ano n (nº de publicações do ano n ÷ nº de publicações online) x100.

Objetivo 05. REFORÇAR O PAPEL DA PARCERIA E COOPERAÇÃO COM ORGANISMOS NACIONAIS E INTERNACIONAIS

O Indicador 6 pretende reforçar a parceria e cooperação através da participação em reuniões conjuntas- nº total de reuniões agendadas ÷ nº de reuniões participadas) x100

Objetivo 06. IMPLEMENTAR AS MEDIDAS SIMPLEX

O indicador 7 direciona a sua meta para as medidas SIMPLEX propostas e implementadas (nº de atividades implementadas ÷ nº de atividades previstas no plano de implementação das medidas SIMPLEX) x 100

Objetivo 07. PROMOVER A CONCILIAÇÃO DA VIDA PROFISSIONAL COM A VIDA PESSOAL E FAMILIAR

O indicador 8 pretende facilitar aos trabalhadores a possibilidade em teletrabalho conciliarem a sua vida profissional com a familiar (nº de trabalhadores em teletrabalho com acesso remoto ao posto, VPN ou equivalente ÷ nº de trabalhadores em teletrabalho) x 100

Objetivo 08. ASSEGURAR A PARTICIPAÇÃO DE TRABALHADORES EM AÇÕES DA SEGURANÇA E DA SAÚDE NO TRABALHO

O indicador 9- Visa assegurar um aumento da percentagem de trabalhadores em iniciativas/rastreios organizados no âmbito da promoção da saúde e bem-estar dos trabalhadores (total de trabalhadores ano N÷ total de trabalhadores em iniciativas/rastreio)x 100, sendo que em 2020 foi de 10%.

O objetivo 09. QUALIFICAR AS CAPACIDADES E COMPETÊNCIAS DOS TRABALHADORES COMO MEDIDA PROMOTORA DA MOTIVAÇÃO

O indicador 10 -Este indicador pressupõe valorizar os trabalhadores através da formação profissional aumentando o numero de trabalhadores a frequentar ações (n.º trabalhadores com formação no ano ÷ nº total de trabalhadores) x 100

O objetivo 10. GESTÃO DE ESTRATÉGIAS PARA A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

O indicador 11 -Este indicador pressupõe a participação dos trabalhadores em iniciativas de âmbito recreativo, cultural e outras que proporcionem melhoramento da qualidade de vida e motivação dos trabalhadores do IDN“(N.º de participantes em iniciativas ÷ Nº total de trabalhadores) x 100

O objetivo 11.AVALIAR A SATISFAÇÃO DOS STAKHOLDERS EXTERNOS E INTERNOS, COM VISTA À MELHORIA DOS SERVIÇOS PRESTADOS

O indicador 12- Pretende aferir a percentagem da qualidade dos serviços prestados pelo IDN aferidas com COM SATISFEITO E MUITO SATISFEITO-Média simples das respostas a inquérito de satisfação =Σ respostas a inquérito de satisfação a clientes cidadãos ÷ nº de inquérito de satisfação respondidos X 100

O indicador 13- Taxa de satisfação dos trabalhadores com as funcionalidades do novo site e intranet -Média simples das respostas a inquérito de satisfação =Σ respostas a inquérito de satisfação a colaboradores ÷ N.º de inquéritos de satisfação respondidosX 100

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

JUSTIFICAÇÃO DE DESVIOS

AVALIAÇÃO FINAL

Eficácia

Eficiência

Qualidade

Recursos Humanos	Pontuação efetivos Planeados para 2021					Pontuação efetivos Executados para 2021			
	N.º de efetivos planeados (Mapa de Pessoal)	UERHP	Pontuação Planeada	N.º de efetivos a 31.dez (Balço Social)	UERHE	Pontuação Executada	desvio nº	Pontuação Executada / Pontuação Planeada	UERHE / UERHP
Dirigentes - Direção Superior	1	4560	20	1	228	20		100%	5%
Dirigentes - Direção intermédia e chefes de equipa	2	7296	32	2	228	32		100%	3%
Técnico Superior - (inclui especialistas de informática)	21	57456	252	15	228	180	-6	71%	0%
Coordenador Técnico - (inclui chefes de secção)	2	4104	18	2	228	18		100%	6%
Assistente Técnico - (inclui técnicos de informática)	22	40128	176	20	228	160		91%	1%
Assistente operacional	6	6840	30	6	228	30	-2	100,00%	3%
Total	54	120384	528	46	1368	440		83%	1%

ANEXO III

MODELOS DE
QUESTIONÁRIOS

Questionário de satisfação
Formação

avaliação	Grau de satisfação dos trabalhadores/as com										Grau de motivação para		Grau de satisfação dos trabalhadores/as com				total	percentagem	
	a organização (Imagem do IDN e Desempenho global do IDN).	o nível de envolvimento dos trabalhadores na organização, na respetiva missão e nos processos de tomada de	o seu envolvimento em atividades de melhoria da organização.	o estilo de liderança da GESTÃO DE TOPO	o estilo de liderança da GESTÃO INTERMÉDIA (aípas).	o modo como o IDN lida com os conflitos, queixas ou problemas pessoais dos trabalhadores.	a possibilidade de conciliar o trabalho com a vida familiar e assuntos pessoais.	a política de gestão de recursos humanos existente na organização.	a igualdade de tratamento na organização.	Satisfação com as ações de formação que realizou até ao presente.	aprender novos métodos de trabalho e desenvolver trabalho em equipa.	participar em projetos de mudança no IDN ou sugerir melhorias.	as condições de trabalho (Ambiente de trabalho, instalações, condições de higiene, equipamento...).	as condições do refeitório e bar.	as condições do equipamento informático, software e de comunicação disponíveis.	a forma como o IDN se tem vindo a adaptar às condições da pandemia.			
Muito Insatisfeito																			
Insatisfeito																			
Pouco satisfeito																			
Satisfeito																			
Muito satisfeito																			
COMENTÁRIOS																			

Questionário satisfação Trabalhadores

Número da resposta	Satisfação dos trabalhadores com a organização (Imagem do IDN e Desempenho global do IDN).	Satisfação com o nível de envolvimento dos trabalhadores na organização, na respetiva missão e nos processos de tomada de decisão.	Satisfação dos trabalhadores com o seu envolvimento em atividades de melhoria da organização.	Satisfação com o estilo de liderança da GESTÃO DE TOPO (Lidera através do exemplo, demonstra empenho no processo de mudança, aceita críticas construtivas,	Satisfação com o estilo de liderança da GESTÃO INTERMÉDIA (Lidera através do exemplo, demonstra empenho no processo de mudança, aceita críticas	Satisfação com o modo como o IDN lida com os conflitos, queixas ou problemas pessoais dos trabalhadores.	Satisfação com a possibilidade de conciliar o trabalho com a vida familiar e assuntos pessoais.	Satisfação com a política de gestão de recursos humanos existente na organização.	Satisfação com a igualdade de tratamento na organização.	Satisfação com as ações de formação que realizou até ao presente.	Grau de motivação para aprender novos métodos de trabalho e desenvolver trabalho em equipa.	Grau de motivação para participar em projetos de mudança no IDN ou sugerir melhorias.	Satisfação com as condições de trabalho (Ambiente de trabalho, instalações, condições de higiene, equipamento....).	Satisfação com as condições do refeitório e bar.	Satisfação com as condições do equipamento informático, software e de comunicação disponíveis.	Satisfação com a forma como o IDN se tem vindo a adaptar às condições da pandemia.	Registe neste espaço as suas sugestões de melhoria.
Muito Satisfeito																	
Satisfeito																	
Pouco Satisfeito																	
Insatisfeito																	
o																	

