

idn

Relatório de Atividades 2023



idn Instituto
da Defesa Nacional

FICHA TÉCNICA

TÍTULO: Relatório de Atividades 2023 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>

Ano 2023

Índice

INTRODUÇÃO.....	6
NOTA PRÉVIA DA DIRETORA	8
CAPÍTULO I – ENQUADRAMENTO INSTITUCIONAL	13
1. Missão e as atribuições	13
3. Serviços e resultados.....	17
3. Partes interessadas (clientes internos e externos)	18
CAPÍTULO II - ORIENTAÇÕES GERAIS E ESPECÍFICAS PROSEGUIDAS EM 2023.....	20
1. Investigação.....	20
2. Formação.....	26
3. Sensibilização e divulgação	34
4. Cooperação Internacional	39
CAPÍTULO III - AUTOAVALIAÇÃO	44
1. Avaliação global da execução do QUAR 2023-Resultados e desvios;	45
a) Avaliação de taxa de execução.....	54
b) Recursos humanos planeados e executados no âmbito do QUAR	55
c) Recursos financeiros planeados e executados no âmbito do QUAR.....	56
2. Apreciação por parte dos utilizadores externos e interno.....	58
3. avaliação do sistema de controlo interno	65
4. Sistema de controlo interno.....	66
5. Causas de incumprimento de ações ou projetos	67
6. Medidas que devem ser tomadas para um reforço positivo do seu desempenho.....	67
7. Comparação com o desempenho de serviços idênticos	67
CAPÍTULO IV – EXECUÇÃO DO PLANO DE ATIVIDADES	74
1. Atividades desenvolvidas previstas e não previstas no plano	74
2. Atividades desenvolvidas não previstas no plano no âmbito dos objetivos estratégicos	97
3. Núcleo de gestão dos recursos Humanos	97
4. Núcleo de gestão dos recursos Financeiros	101
5. Núcleo de Gestão de Recursos Logísticos e Materiais	102
6. Núcleo de Informática.....	110
7. Serviços Gerais	102
8. Núcleo de Planeamento	102
9. Núcleo de Relações Públicas	111
10 Biblioteca do IDN	103
11. Núcleo de Edições.....	108
12. Níveis de execução do plano de atividades	112

.13. Afetação real e prevista dos recursos humanos e financeiros	115
CAPÍTULO V– AVALIAÇÃO FINAL	120
1. Apreciação qualitativa dos resultados alcançados.....	120
2. Conclusões prospetivas	122
ANEXO I - SINTESE DO BALANÇO SOCIAL 2023	127
ANEXO II - QUAR 2023.....	144
ANEXO III - MODELOS DE QUESTIONÁRIOS.....	148



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 2023 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 2023 bem como, os indicadores de realização fixados nesses instrumentos.

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 2023.

Para além dos elementos qualitativos e quantitativos associados aos resultados atingidos em 2023 ao nível da execução das atividades de investigação, formação, sensibilização e divulgação, 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 2023, 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 2023

Capítulo III - Autoavaliação

Capítulo IV - Execução do Plano de Atividades

Capítulo V - Avaliação final - Conclusões prospetivas

Anexos: Balanço social, QUAR e Questionários

NOTA INTRODUTÓRIA DA DIRETORA

NOTA PRÉVIA DA DIRETORA

O contexto de competição geoestratégica entre potências, o retorno da guerra à Europa, a presença de novas prioridades político-estratégicas e a crescente digitalização da defesa foram alguns dos temas objeto do trabalho de investigação, formação e sensibilização e divulgação do IDN. Num quadro de incerteza estratégica e de crise sistémica importa igualmente relevar o valor de uma cultura de cooperação nos domínios da segurança e defesa para a prossecução das prioridades da defesa nacional, o que pressupõe a presença de instituições resilientes e de públicos informados. Neste contexto assinala-se a organização do V Seminário de Defesa Nacional dedicado ao tema da resiliência no âmbito da defesa tendo o mesmo refletido sobre os processos de adaptação política e operacional sobre a reforma da estrutura superior das Forças Armadas, as missões de apoio ao desenvolvimento e bem-estar das populações, a inovação nas Forças Armadas e os desafios da resiliência num ambiente de competição geopolítica, no contexto internacional e europeu.

O processo de revisão do **Conceito Estratégico de Defesa Nacional**, no qual o IDN participou ativamente, quer integrando o Conselho de revisão das Grandes Opções do Conceito Estratégico de Defesa Nacional, quer pela organização de sete eventos de sensibilização pública e especializada, ficou concluído com a entrega da proposta final para subsequente apreciação pela Assembleia da República.

O tema da **Economia da Defesa**, atendendo às exigências decorrentes da guerra na Europa e da digitalização da defesa, foi retomado pelo Instituto da Defesa Nacional após um hiato de mais de duas décadas. Neste âmbito foi organizada uma conferência internacional dedicada ao tema na perspetiva nacional e na dimensão comparada europeia. Foi ainda elaborado um relatório de conferência complementado com uma revisão do estado da arte sobre o tema e com um elenco de recomendações resultantes do trabalho de investigação desenvolvido e dos contactos havidos com investigadores estrangeiros sobre modelos distintos de economia de defesa (França, Países Baixos e Suécia) na articulação entre as iniciativas do Estado, da investigação científica e das empresas.

No plano da **investigação** o Instituto da Defesa Nacional deu **prioridade** aos processos de adaptação às **conjunturas, fenómenos e dinâmicas nacionais e internacionais** em particular aqueles com expressão no espaço euro-atlântico. Foram iniciados 14 novos projetos e estudos distribuídos pelas 7 linhas de investigação ativas em 2023. Tematicamente valorizaram-se aqueles que acompanharam os impactos e ações decorrentes das novas orientações estratégicas resultantes da aprovação no ano anterior de novos conceitos estratégicos da OTAN e EU; as transformações decorrentes da evolução da ordem internacional; aqueles que analisaram o impacto dos novos desafios tecnológicos no exercício da defesa nacional; a análise e gestão dos riscos geopolíticos; a resposta à crise energética; a economia da defesa; os desafios geopolíticos no espaço africano e as condições de desenvolvimento das políticas e iniciativas de cooperação no domínio da defesa. As consequências estratégicas da guerra na Ucrânia sobre a coesão euro-atlântica, os efeitos da desglobalização, a posição de atores regionais em contexto de rivalidade estratégica, a proteção de civis em conflitos armados e a implementação de um conceito de dissuasão integrada no hemisfério ocidental foram também objeto de particular atenção no quadro da investigação.

No contexto do apoio técnico à tomada de decisão e decorrente do trabalho de investigação desenvolvido, foi submetido à tutela o estudo **‘Um contributo para o aperfeiçoamento do “Sistema de Gestão de Crises” (SGC) em Portugal’**, tendo também o IDN participado com dois investigadores na elaboração do documento final da “Estratégia da Defesa Nacional para o Ambiente, Segurança e Alterações Climáticas” apresentada pela tutela no Instituto da Defesa Nacional em outubro de 2023. Por só no final de 2023 ter sido aprovada aquela estratégia, foi adiado o Ciclo de Conferências “Transformação Climática e Defesa” do IDN previsto para o ano em apreço.

No âmbito do apoio dado pelo Atlantic Security Award a projetos desenvolvidos por jovens investigadores externos, o IDN acompanhou o desenvolvimento de dois novos projetos, que versaram sobre matérias de segurança e defesa em espaços

geográficos distintos, o Atlântico Sul, o Atlântico Norte e o Ártico. Os resultados foram submetidos para publicação na revista Nação e Defesa e no IDN Brief e foram apresentados no contexto dos debates em sede especializada do Grupo de Reflexão Atlântico e Grupo de Reflexão Europa.

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

Foi reinstituído o **Prémio IDN**, desta feita em memória da Professora Maria Carrilho, para apoio à investigação nas áreas da segurança e defesa nacional e internacional, tendo sido vencedor o trabalho de investigação subordinado ao tema “As políticas de articulação e coordenação das Forças Armadas e das Forças e Serviços de Segurança em Portugal”.

No plano da **formação**, o IDN ofereceu em 2023, vinte cinco cursos (vinte nacionais e cinco internacionais), dos nacionais oito em parceria com universidades e outras instituições congéneres. Em 2023 manteve a parceria com a Faculdade de Letras da Universidade do Porto na realização da 2ª edição do curso subordinado ao tema “Portugal no setor do Espaço: Atores, Regulação e Potencial Económico”. Este curso, lançado no segundo semestre de 2022, teve por objetivo principal dar a conhecer o setor do espaço, potenciando a sua exploração por diversos atores relevantes, com especial incidência nas oportunidades que poderá oferecer aos agentes económicos nacionais. Manteve-se a formação prestada no âmbito dos cursos “Teoria da Resolução de Conflitos”, “Temas Contemporâneos de Segurança e Defesa”, “Risco Estratégico e Geopolítica para Executivos” e “Curso de Análise Estratégica, Geoeconomia e Prospetiva”, estes dois últimos em parceria com a Porto Business School. No plano internacional e no âmbito do Colégio Europeu de Segurança e Defesa (CESD) mantivemos a organização dos três cursos “Cyberdiplomacy”, “European Cybersecurity Challenges” e “Civilian Aspects of Crisis Management” tendo o IDN organizado os cursos e participado ativamente na revisão dos seus conteúdos programáticos em estreita colaboração com o European Security and Defense College (Bruxelas). Em parceria com o Centro do Atlântico organizamos o V Curso sobre “Segurança Marítima”.

No plano da **sensibilização e divulgação o Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz (RESDP)** materializou-se na organização de 3 ações de formação e pela assinatura de novos protocolos em Ponta Delgada em outubro reforçando e desenvolvendo ações formativas da responsabilidade direta do IDN de uma forma descentralizada e alargada em 2023 ao Arquipélago dos Açores. O IDN elaborou a pedido da tutela um “Non Paper” sobre a Implementação do Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz que foi partilhado com o Ministério da Educação com o propósito de sensibilizar aquela entidade para a importância da inserção do RESDP no conjunto de referenciais obrigatórios. Em simultâneo procuramos, numa lógica de promoção de sinergias entre públicos alvo, articular o RESDP com outras atividades formativas do IDN, nomeadamente o Seminário IDN Jovem e o Curso de Segurança e Defesa para Jovens. Por razões orçamentais e de boa gestão de recursos humanos as Jornadas Descentralizadas de Segurança e Defesa foram descontinuadas por terem decorrido em 2023 ações de formação do RESDP e do Curso Intensivo de Segurança e Defesa no Arquipélago dos Açores.

No âmbito das ações de sensibilização e divulgação do IDN, o acompanhamento de novos desenvolvimentos no plano internacional ou da política de defesa nacional foram também objeto de análise e de debate especializado e público. No quadro das ações de sensibilização o IDN para além da conferência sobre Economia da Defesa já referida, organizou duas conferências temáticas abertas. Em fevereiro organizou uma **conferência sobre “Segurança Humana”** onde foram, entre outros, apresentados os resultados do projeto do Atlantic Security Award de 2022. Em outubro e face ao crescente desafio à segurança e sustentabilidade energética organizamos a **terceira conferência internacional** subordinada ao tema “**Segurança e autonomia energética europeia**” de um ciclo iniciado no final de 2022 onde abordamos os desafios da transição ecológica, digital e energética e o novo paradigma da segurança e sustentabilidade energética para a União Europeia. Em março teve lugar uma conferência, em sede de especialistas, intitulada “Outsourcing National Defense” e que contou com a participação de um reputado especialista norte americano que abordou os aspetos normativos e institucionais da atribuição de funções

tradicional das Forças Armadas a entidades terceiras, numa lógica de gestão de recursos da defesa.

Relativamente às **publicações**, em **2023** concluiu-se o processo de inserção da Revista Nação e Defesa na plataforma de gestão editorial (SARC-Serviço de Alojamento de Revistas Científicas). O IDN continuou a assegurar o desenvolvimento de quatro linhas editoriais: três números da revista Nação e Defesa, dois livros da Coleção Atena, quatro IDN Cadernos e duas coleções de publicação irregular o IDN Brief e os E-Briefing Papers. Estas duas últimas publicações acompanham sistematicamente temas da atualidade e funcionam também como referências de apoio aos auditores dos cursos temáticos, organizados pelo Instituto da Defesa Nacional.

Finalmente, no âmbito da **cooperação**, reforçamos a cooperação internacional na área da investigação e divulgação através de participação na **Rede de Centros de Estudos Estratégicos Europeus** (NESSI - Network of European Strategic Studies Institutes) promovida pelo IRSEM (França) e cuja presidência foi assegurada pelo IDN em 2022, bem como através do acolhimento de investigadores, em parceria com outras instituições. Neste caso, o IDN recebeu conforme já referido dois novos investigadores no âmbito dos *FLAD Security Awards*, iniciativa que associa a FLAD, o Centro do Atlântico e o IDN.

Manteve-se a cooperação com a Associação dos Colégios de Defesa Ibero-americanos (ACDIA) organizando-se o XI Seminário online da ACDIA subordinado ao tema "Emprego das Forças Armadas na Vigilância de Áreas de Fronteira: Perspetiva dos Colégios Ibero-americanos" e coorganizou, juntamente com a ADEMIC do Equador, o XII Seminário online da ACDIA denominado "**As atuais migrações não controladas no espaço Ibero-americano e os seus efeitos na segurança e defesa da região**" que decorreu de 12 a 14 de setembro de 2024." O IDN participou na Conferência de Diretores dos Colégios de Defesa Ibero-americanos (CDCDIA) onde apresentou o tema "**Segurança Alimentar: perspetiva dos Colégios de Defesa Ibero-americano**". No quadro do Colégio de Defesa NATO integrou a conferência anual de comandantes sobre "Online education as a full substitute to in-presence education" que decorreu em Talin em maio. O IDN assegurou, no âmbito da **Presidência Portuguesa da Iniciativa de Defesa 5+5**, a

organização da 28ª reunião do Comité Académico e o High Level Course do 13º ciclo formativo subordinado ao tema "**O stress hídrico sobre o Mediterrâneo Ocidental: um fator multiplicador de riscos securitários**". Com a presença de um investigador desenvolveu a componente do projeto de investigação científica do CEMRES, subordinado ao tema "**Segurança no Mediterrâneo Ocidental: Novos Desafios**". Em maio de 2023, o IDN assegurou ainda a **presidência na iniciativa Colóquios C4**, subordinada ao tema "**Segurança Energética no Mediterrâneo**" no decurso do qual foi analisada a posição dos países daquela região no contexto da neutralidade climática, da descarbonização das economias e da produção e da cooperação entre os países das duas margens do Mediterrâneo. O IDN tomou ainda parte na reunião de diretores no âmbito desta iniciativa de cooperação, entre os quatro países do sul da Europa.

Uma nota final para concretização dos compromissos do IDN no plano da **igualdade de género**, designadamente na implementação do Plano Setorial da Defesa Nacional para a Igualdade 2022-25 e do **IV Plano Nacional de Ação para Implementação da RCSNU1325**. Manteve-se a introdução do tema em todos os cursos generalistas de segurança e defesa do IDN, em 2023 foi preparada a publicação de um volume a editar na Coleção Atena sobre "Família Militar" e foram propostos os conteúdos para a conferência sobre "Perspetivas de Género em situações de crise e conflito nos países da CPLP".

No quadro da cooperação interinstitucional o IDN continuou a acompanhar e contribuir para a implementação do "Plano Nacional de Implementação do Compacto Civil", colaborou na concretização de iniciativas para o "Plano de Ação para a Prevenção e Combate ao Tráfico de Seres Humanos 2022-2025" e para os trabalhos da Comissão Nacional para os Direitos Humanos. Em 2023 passamos a integrar aqueles temas nos cursos temáticos do Instituto e em algumas das ações de formação e sensibilização pública.

O IDN, em coordenação com a Comissão Nacional das Comemorações, continuou a tomar parte nas iniciativas comemorativas do "Cinquentenário do 25 de Abril" com a organização de uma conferência em março sobre "Portugal e a Transição para a Democracia"

No que se refere às áreas de apoio, a prioridade foi atribuída, uma vez mais, à revisão da estrutura orgânica do IDN, dado o manifesto desajustamento existente entre essa organização e o volume de atividades e serviços oferecidos pelo Instituto. O reforço da área de recursos humanos é um aspeto central para o bom cumprimento da missão do IDN na produção de pensamento, promoção do debate público e diálogo interinstitucional nas áreas da segurança e defesa no nosso país.

Diretora do Instituto da Defesa Nacional

Isabel Ferreira Nunes



ENQUADRAMENTO INSTITUCIONAL



CAPÍTULO I – ENQUADRAMENTO INSTITUCIONAL

1. MISSÃO E AS ATRIBUIÇÕES

A missão e as atribuições do Instituto da Defesa Nacional bem como a sua estrutura orgânica encontra-se regulamentada pelo Decreto Regulamentar n° 7/2015, de 31 de julho.

A INSTITUIÇÃO

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

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

AS ATRIBUIÇÕES

Assegurar o apoio à formulação e desenvolvimento do pensamento estratégico nacional nos domínios relacionados com a segurança e defesa;

Assegurar a investigação, o estudo e a divulgação das questões de segurança e defesa;

Promover e reforçar as relações civis - militares e valorizar os quadros das Forças Armadas, da Administração Pública, dos setores público, privado e cooperativo, através do estudo, divulgação e debate dos grandes temas nacionais e internacionais com incidência no domínio da segurança e defesa;

Contribuir para a sensibilização da sociedade para as questões da segurança e defesa, em especial no que respeita à consciência para os valores fundamentais que lhe são inerentes;

Fomentar a investigação nos domínios das relações internacionais e da segurança e defesa;

Cooperar com organismos congéneres internacionais.

O IDN assume a seguinte visão estratégica:

VISÃO ESTRATÉGICA

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

Tendo por referência a visão 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 e um centro de pensamento e reflexão estratégica.
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

A última alteração orgânica do Instituto da Defesa Nacional teve lugar através da publicação do Decreto Regulamentar n.º 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 n.º 41/2012, 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 1.º 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.

Tem vindo a solicitar-se à tutela a alteração da orgânica, no pressuposto da criação de, pelo menos, um cargo de subdiretor e uma chefia de divisão, mas, até à data, não foi autorizado qualquer acréscimo ao número de dirigentes.

Com uma orgânica tão reduzida, gerir a instituição de forma a manter os objetivos que o IDN defende na implementação das suas atividades, mantendo o seu prestígio e credibilidade e respondendo a todas as solicitações, não se tem mostrado tarefa fácil e só tem sido possível com muito esforço pessoal e sacrifício familiar dos dirigentes e de todos os colaboradores, que com empenho e determinação contribuem para a manutenção do estatuto e prestígio do IDN.

Pelo Despacho n.º 4880/2023, publicado a 24 de abril de 2023, 2.ª série do Diário da República foi nomeada a nova Diretora-geral do Instituto da Defesa Nacional.

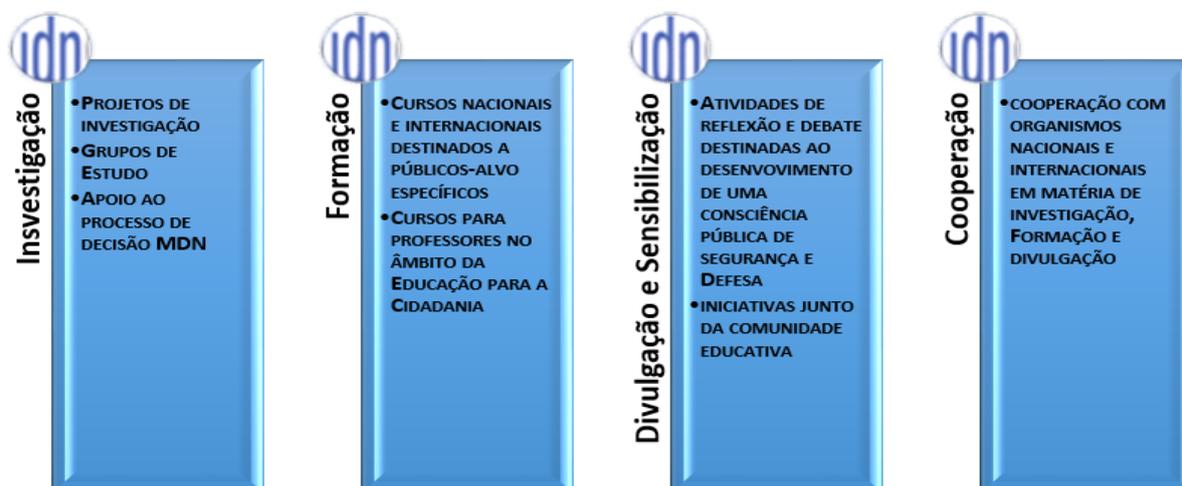
Quadro 1-ORGANIGRAMA



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;

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 nestas 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, que concorrem para a produção do pensamento estratégico e 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 reflexão 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 de estudos pós-graduados.
RESPOSTA A SOLICITAÇÕES DO MINISTÉRIO DA DEFESA NACIONAL EM APOIO DO PROCESSO DE DECISÃO.	Elaboração de estudos, “working papers” e “strategic papers”, bem como de pareceres e contributos para a implementação de estratégias nacionais e planos de implementação nacional.
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

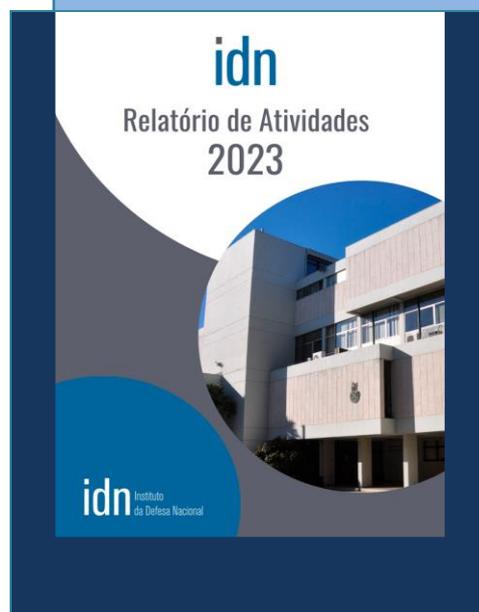
4. PARTES INTERESSADAS (CLIENTES INTERNOS E EXTERNOS)

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?	EXPECTATIVAS DA ATUAÇÃO DO IDN	CONTRIBUTOS DOS STAKEHOLDERS
STAKEHOLDERS - INTERNOS - INDIRETOS	<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
2023**

CAPÍTULO II - ORIENTAÇÕES GERAIS E ESPECÍFICAS PROSEGUIDAS EM 2023

Os objetivos estratégicos e objetivos operacionais estabelecidos para 2023 tiveram por orientação base a Carta de Missão da Diretora do Instituto de Defesa Nacional. A atividade desenvolvida em 2023 subordinou-se, ainda, aos princípios orientadores estabelecidos no QUAR e aos objetivos operacionais determinados no Plano de Atividades para esse mesmo ano.

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 2023, foram direcionadas para os vetores estratégicos que adiante se desenvolvem e que se encontram ilustrados no esquema seguinte:



A atividade do IDN em 2023 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 promoveu-se o desenvolvimento de estudos e projetos de investigação aplicada no plano da segurança e defesa, orientados para a produção e divulgação de conhecimento científico e para o apoio técnico à tomada de decisão, através da publicação de resultados nas linhas editoriais do Instituto da Defesa Nacional, da organização de eventos de

divulgação científica, de ações de debate público e do apoio científico e técnico à tomada de decisão.

Em 2023 foram mantidas as 7 linhas de investigação “Política e Segurança Internacional”, “Relações Transatlânticas”, “Política Externa, de Segurança e Defesa Europeia”, “Estratégia Nacional de Segurança e Defesa”, “Segurança e Desenvolvimento em África”, “Transformação Digital e Defesa” e “Cidadania e Políticas Públicas de Defesa”. Para 2023 o IDN previu a realização de catorze novos projetos. Foram desenvolvidos vinte e um, quatro com mais do que um ano de duração pelo que só serão concluídos em 2024 e iniciado e concluído um projeto que não estava previsto.

A investidura de uma nova tutela em 2022 e a descontinuidade provocada pela pandemia, no que respeita à condução de estudos e projetos apoiados em metodologias que implicassem a condução de entrevistas, levaram a um ajustamento da atividade de investigação e a um redirecionamento de algum trabalho neste âmbito. Por este motivo, três dos estudos desenvolvidos em 2022 e suportados em metodologias de investigação, que implicaram a condução de entrevistas dirigidas “Barreiras ao Recrutamento”, “Família Militar nas Forças Armadas Portuguesas: caracterização da articulação entre vida profissional, pessoal e familiar na instituição militar” e “Missões e Operações PCSD - Retorno de Experiências” cujo ponto de situação se devolverá nesta secção, transitaram para 2023.

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

No plano da cooperação internacional tomamos parte em atividades de investigação, com um investigador do IDN e o coordenador do Instituto das atividades de cooperação com o Centre Euro-Maghrébin de Recherches et d'Études Stratégiques (CEMRES) e deu-se início a uma nova colaboração no domínio da investigação com o Colégio Interamericano de Defesa (CID - Washington).

No âmbito da linha de investigação “Política e Segurança Internacional” foi lançado um novo estudo, de cariz prospetivo, subordinado ao tema “Gestão de Risco Geopolítico – Horizonte 2040” partindo do potencial explicativo oferecido pela Geopolítica e pela Teoria dos Jogos, analisou os fatores de interdependência securitária no plano económico, comercial e energético e a sua possível aplicação na gestão do risco geopolítico. Este projeto tem sido desenvolvido em estreita articulação com o “Curso de Risco Estratégico e Geopolítica para Executivos”. Em 2023 deste projeto resultou a publicação de dois artigos na Revista Nação e Defesa intitulados “Teoria dos Jogos e Geopolítica: Mundos à Parte ou Peças do Mesmo Puzzle?” e “A Turquia e a Segurança Euro-Atlântica em 2030: Cenários para uma Nova “Questão do Oriente”. No quadro da análise dos efeitos sistémicos da interdependência global o estudo “Repensar a interdependência global” examinou as consequências das relações de interdependência política, económica, financeira e energética nas dinâmicas de cooperação inter-estatal, em contexto de crise sistémica, de onde resultou a publicação de um artigo na Nação e Defesa “A relação impossível: a América de Biden e a China Xi” tendo sido organizado um webinar internacional, em novembro, sobre “Desglobalização no contexto Europeu” com especialistas na área da economia e um segundo webinar em Dezembro sobre “As mudanças na

relação estratégica Europa – China”. O estudo "As consequências estratégicas da Guerra da Ucrânia" analisou as consequências sistémicas do conflito na Ucrânia na ordem internacional e europeia e o seu impacto no quadro das alianças, tendo sido publicado um número do IDN Cadernos contendo os resultados do estudo sobre “As Consequências Estratégicas da Guerra Russo-Ucraniana” e a publicação de um artigo na revista Nação e Defesa, sobre a influência de atores extra europeus no contexto da guerra na Ucrânia sob o título “A China e a Guerra Russo-Ucraniana”.

O projeto “A proteção de civis na ótica das forças armadas portuguesas: direito internacional, segurança humana e boas práticas” no seu último ano de execução analisou as dimensões do direito internacional e da segurança humana na proteção de civis em conflitos armados, identificando boas práticas adotadas pelas organizações internacionais (ONU, NATO, EU e UA) na proteção de civis naqueles contextos e analisou a implementação daquelas orientações jurídicas pelas forças armadas portuguesas em missões de paz. Neste contexto, preparou os conteúdos de um workshop, com realização prevista para 2024, e publicou, em julho, um IDN Brief sobre esta temática. Ainda nesta linha de investigação, foi lançado um novo estudo, não previsto, subordinado aos desafios da soberania tecnológica do qual resultou a publicação, na revista Nação e Defesa, de um artigo científico intitulado “Soberania Tecnológica: o Exemplo da Ucrânia”.

Em 2023 o IDN acolheu dois novos projetos vencedores do prémio Atlantic Security Award; um projeto sobre o tema "Linking security debates in the Arctic and North Atlantic" que partiu de uma análise do estado da arte sobre o debate académico, no que respeita ao conceito de segurança, examinou as dinâmicas de segurança na região do Ártico e a sua relação com o Atlântico Norte na perspetiva de como é que a governação securitária naquela região se configurará face ao agravamento da competição estratégica entre grandes potências e como poderá ser incrementada a cooperação regional no domínio da segurança. Deste projeto resultou a submissão de um artigo na Revista Nação e Defesa e a participação em dezembro num painel no âmbito do Grupo de Reflexão Europa, e um segundo projeto designado “O Potencial da Cooperação em Defesa no Atlântico Sul: Análise comparada das iniciativas de cooperação oferecidas pelas potências extrarregionais europeias e pelo Brasil” analisou o potencial da cooperação internacional de defesa no Atlântico Sul, partindo dos exemplos de cooperação por parte de países como a França, Portugal e Suécia, com interesses extra periféricos ao espaço europeu, e comparou-os com a oferta cooperativa do Brasil no domínio da defesa no Atlântico Sul, com os estados costeiros daquela região. Deste segundo projeto resultou a submissão de um artigo na Revista Nação e Defesa e a participação em outubro num painel no âmbito do Grupo de Reflexão Atlântico.

Os dois projetos vencedores do prémio Atlantic Security Award de 2022 apresentarão os seus resultados finais no ano em apreço sobre as temáticas “Maritime Regional Security Mechanisms in the Atlantic: A Comparative Study” com a publicação de um artigo na revista Nação e Defesa “Maritime Regional Security Governance in the Atlantic: Antagonisms, Overlaps and Cooperation”. O projeto “The transformation of border regimes in the Atlantic. From securitisation to a human-centred approach in South-Western Europe” publicou naquela mesma publicação o artigo “As Fissuras na “Fortaleza Europeia”: o Impacto da Securitização na Transformação dos Regimes

Fronteiriços do Atlântico” tendo também apresentado resultados do projeto na conferência organizada pelo IDN sobre “Segurança Humana” em fevereiro.

No quadro da cooperação internacional com o Centre Euro-Maghrébin de Recherches et d’Études Stratégiques (CEMRES), foi concluído, em outubro, o projeto “Security in the Western Mediterranean: the new challenges”, que identificou o contexto atual de desafios securitários e de oportunidades cooperativas entre os países do Mediterrâneo Ocidental. Enquadrado por uma nova iniciativa cooperativa de dois anos (2023-2024) entre o IDN e o Colégio Interamericano de Defesa (CID - Washington) teve início o projeto “Dissuasão Integrada no Hemisfério Ocidental”. O objetivo do projeto é o de analisar o conceito de dissuasão integrada como instrumento de defesa e segurança no espaço interamericano e transatlântico, avaliando-se em que medida as operações de múltiplo domínio podem incrementar a defesa e a segurança naqueles espaços; identificando-se as capacidades atuais e as necessárias e examinando-se as várias tipologias de cooperação integrada das forças armadas em multidomínios, no espaço ibero e interamericano. Por este projeto se encontrar ainda em execução e pese embora terem decorrido várias reuniões de investigação, a apresentação de resultados está prevista para o ano letivo 2024-25.

No contexto da linha de investigação “Política Externa, de Segurança e Defesa Europeia” foi lançado o estudo “A União Europeia: as respostas à crise energética e as estratégias energética e climática” examinando, a partir de uma perspetiva estratégica abrangente e integrada da crise, a problemática da oferta e procura de energia na UE, a diversificação da oferta energética, a transição justa e o impacto nos Estados e nas sociedades. Este estudo analisará a resposta e a implementação de iniciativas europeias no quadro da segurança energética. O tema da resiliência tem sido objeto de estudo no plano da investigação, sendo particularmente relevante numa conjuntura internacional de competição estratégica e de infração das normas do direito internacional. Deste projeto resultaram 4 indicadores: uma participação do seu responsável científico, com uma comunicação em Madrid, no decurso das Jornadas SPERTUS Madrid, subordinadas ao tema da “Segurança e Independência Energética”. A organização da terceira conferência internacional do IDN subordinada ao tema “Segurança e autonomia energética europeia” onde foram abordados os desafios da transição ecológica, digital e energética e o novo paradigma da segurança e sustentabilidade energética para a União Europeia. E a participação na elaboração do documento final da “Estratégia da Defesa Nacional para o Ambiente, Segurança e Alterações Climáticas” apresentada pela tutela no Instituto da Defesa Nacional em outubro de 2023.

Ainda no contexto europeu, foi lançado um novo estudo sobre “Ciber resiliência no contexto nacional e europeu” que debateu os riscos, as estratégias e instrumentos de mitigação dos riscos e ameaças no ciberespaço tendo o seu resultado sido submetido para publicação sob a forma de um capítulo de livro com o título “Knowledge Management and Continuous Improvement in Cyberspace” a publicar em 2024.

Em 2023 foram preparados os guiões das últimas entrevistas dirigidas relativas ao estudo “Participação portuguesa em missões e operações PCSD - Retorno de Experiências”. O estudo, com base na identificação de observações, lições e boas práticas, oferecerá um quadro situacional

referente à participação nacional em missões e operações de Política Comum de Segurança e Defesa da União Europeia na RCA.

No quadro da linha de investigação “Relações Transatlânticas” do estudo “A segurança e defesa europeia na ordem euro-atlântica após a Guerra da Ucrânia”, dedicado à análise das relações de poder e do enquadramento normativo e cooperativo subsequentes ao conflito russo-ucraniano, resultou a publicação de um IDN Brief e a organização de um webinar sobre “The Russia-Ukraine war and European defence”.

Na linha de investigação “Segurança e Desenvolvimento em África”, foram propostos dois novos estudos; um estudo subordinado ao tema “África: Desafios geopolíticos” que analisaria, na perspetiva interna dos países da CPLP, a dimensão de agenciamento político na resposta aos desafios nacionais e aqueles decorrentes da competição geoestratégica internacional e das suas consequências na perspetiva dos países da CPLP. Não foi concluído por motivos de saúde do seu responsável científico. O projeto sobre “Africa No Horizonte 2030 - Estruturas, Desafios e Oportunidades – Uma Leitura Geopolítica Como Síntese”, que avaliou a presença de espaços africanos diferenciados geopoliticamente, refletiu sobre a possibilidade de desenvolvimento de uma estratégia de Portugal em África e identificou os riscos e oportunidades para Portugal, enquanto espaço de cooperação preferencial entre a Europa e África. Deste projeto resultará a submissão de um artigo para publicação nas linhas editoriais do IDN e foi elaborada e aprovada uma proposta de conteúdos programáticos de um webinar internacional sobre o tema, com realização prevista para 2024.

A análise das questões do desenvolvimento tecnológico e da gestão da informação, enquadradas pela linha de investigação “Transformação Digital e Defesa”, materializaram-se no estudo intitulado “Economia da Defesa em Portugal: Balanço e Perspetivas de Evolução” visando, com base no estado da investigação científica, obter um balanço sobre a economia de defesa, agregando e atualizando os diversos contributos, de modo a formular recomendações que sirvam de apoio à tomada de decisão no que se refere a modelos de governação, atendendo à necessidade de uma maior autonomia estratégica de Portugal no contexto internacional. Neste âmbito, foi publicado na linha editorial E-Briefing Paper o relatório da conferência organizada pelo IDN sobre “Economia de Defesa – Um Conceito e uma Prática” complementado com uma revisão do estado da arte sobre o tema e com um elenco de recomendações resultantes do trabalho de investigação desenvolvido e dos contactos havidos com investigadores estrangeiros sobre modelos distintos de economia de defesa (França, Países Baixos e Suécia).

No que respeita à linha de investigação “Cidadania e Políticas Públicas de Defesa”, foi concluído o projeto “Famílias Militares em Portugal: caracterização, desafios e oportunidades na articulação entre vida profissional, pessoal e familiar nas Forças Armadas” com o objetivo de compreender a situação das famílias de militares portugueses e os desafios na conciliação entre trabalho e família. Com este propósito foi realizada uma caracterização sociodemográfica das famílias militares em Portugal procurando compreender as dinâmicas, desafios e mecanismos facilitadores na conciliação entre vida pessoal, familiar e profissional nas Forças Armadas. Foi elaborada e submetida com

aprovação uma proposta de projeto editorial sobre o tema. O projeto “Barreiras ao Recrutamento nas Forças Armadas Portuguesas” é desenvolvido em parceria com a Direção-Geral de Recursos da Defesa Nacional, o Gabinete da Igualdade do Ministério da Defesa Nacional e o Centro de Investigação e Estudos de Sociologia (CIES-IUL). O projeto promoveu uma análise comparativa sobre os constrangimentos ao recrutamento nas fases que antecedem o início da prestação de Serviço Militar dos/as jovens nas Forças Armadas. A realização de uma iniciativa de acompanhamento/divulgação de resultados do projeto em 2023 ficou dependente da disponibilidade das instituições parceiras para o efeito.

No decurso do ano de 2023, o Instituto da Defesa Nacional continuou a integrar as iniciativas comemorativas do Cinquentenário do 25 de Abril organizando um total de quatro iniciativas (uma conferência, um visionamento documental alusivo à época, uma exposição e um projeto editorial). Destas quatro iniciativas, uma foi concluída em 2023, com a organização de uma conferência subordinada ao tema “Portugal e a Transição para a Democracia “. A exposição sobre a temática “A Construção da Identidade Portuguesa do Estado Novo à Democracia” contando para o efeito com a instalação de um núcleo expositivo no IDN, contendo peças disponibilizadas pelo Arquivo Ephemera, foi reagendada para 2024 por forma a contar com a totalidade do acervo expositivo, que foi selecionado em 2023 e com uma conferência sobre o mesmo tema. No quadro da investigação o projeto sobre “O 25 de Abril e a transformação da posição internacional de Portugal” continuou a ser desenvolvido tendo como data de conclusão 2024, com a publicação de um livro sobre o tema.

Em 2023, o IDN, por dificuldade de conciliação de agendas dos investigadores e em virtude do excesso de atividades no último trimestre do ano, não promoveu, como é habitual, o Seminário de Investigação Residente no decurso do qual se procede ao balanço anual do progresso do trabalho desenvolvido internamente, fomentador de conhecimento residente e do debate na área da investigação.

Em estreita colaboração com a atividade de investigação, o IDN continuou a fomentar o trabalho desenvolvido por Grupos de Reflexão temáticos, que oferecem um espaço de análise, reflexão e debate especializados. Mantiveram-se ativos quatro grupos de reflexão: o “Grupo de Reflexão Europa”, “Grupo de Reflexão África e Médio Oriente”, “Grupo de Reflexão Resiliência Cibernética” e “Grupo de Reflexão Atlântico”. Foi constituído um novo “Grupo de Reflexão sobre Tecnologias Emergentes da Defesa” no seio do qual se promoveu a análise e debate da emergência de novas tecnologias e a suas implicações no plano político-estratégico, operacional, científico, tecnológico e industrial. Cada grupo organizará um mínimo de três reuniões anuais.

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

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

1. FORMAÇÃO

No ano de 2023 foram realizadas vinte e cinco iniciativas de formação de vários tipos (pós-graduada, avançada, de curta duração e especializada).

Da análise relativa ao período homólogo de 2022, verificou-se:

- A estabilização do número de programas de formação;
- Uma muito ligeira diminuição (-1%) do número de candidatos à frequência de cursos, mas em contrapartida, um aumento do nº de participantes efetivos, i.e., candidaturas bem-sucedidas (+9%);
- Um aumento apreciável do número de participantes nos seguintes cursos:
 - Cursos do Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz (RESDP)
 - Curso de Segurança Marítima
 - Curso de Cibersegurança e Gestão de Crises no Ciberespaço
 - Curso Intensivo de Segurança e Defesa na Madeira
 - Curso de Pós-graduação em "Gestão de Informações e Segurança"
 - Curso de Geopolítica da África Subsariana
- Uma ligeira diminuição dos participantes nomeados institucionalmente (-8%), contrariada pelo aumento do nº de participantes individuais (+12%)
- A manutenção de uma tendência de crescimento sustentado do número de formandos civis (+8%) e dos militares e das FSS (+20%);

Estes indicadores estatísticos, globalmente muito favoráveis, resultaram de um conjunto de fatores sinérgicos, tais como da resposta proactiva do IDN, através no crescimento da oferta formativa, adequação das estratégias de Ensino adotadas aos públicos-alvo, nomeadamente de Ensino à Distância (EAD), investimento em Tecnologias de Informação e capacitação dos RH na sua utilização. Como tal, a oferta de formação continua a ser 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 2023 foi continuado o esforço de adaptação do curso às novas dinâmicas da formação avançada, nomeadamente na utilização de plataformas tecnológicas (videoconferência e e-Learning Moodle), bem como do novo sistema de avaliação.

No âmbito dos 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 2023 estabilizou o número de auditores do sexo feminino, após dois anos sucessivos de crescimento em 2021 e 2022, respetivamente, 31% e 10%, revelador do interesse das temáticas ligadas à Segurança e Defesa.

No âmbito da implementação do “Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz” foram realizadas três Ações de Formação de professores através da Ação de Formação “Segurança, Defesa e Paz: Um Projeto de Todos para Todos” (AFSDP) em articulação com o Ministério da Educação e com outros Organismos e Instituições, bem como outras Ações de Formação de carácter mais disperso e por solicitação dos Professores, antigos formandos, e iniciativas de 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 fomento junto da sociedade portuguesa de uma cultura de Segurança, Defesa e Paz.

As ações de formação do Referencial para a Educação pré-escolar e para os Ensinos Básico e Secundário, com a duração de 25H em regime híbrido, estão certificadas pelo Conselho Científico-Pedagógico de Formação Contínua e foram concretizadas de acordo com a seguinte calendarização:

- A 24ª AFSDP, com base no RESDP aplicado ao Pré-escolar e para os Ensinos Básico e Secundário, para Professores do Distrito de Santarém - Sul, foi realizada no período de 18 de abril a 30 de maio, com a duração total de 25 horas, em regime híbrido (7H presenciais e 18H ministrado através de plataforma digital), iniciada e concluída com 22 Formandos.
- A 25ª AFSDP, para Professores do Colégio Militar e do Instituto de Pupilos do Exército, foi realizada no período de 27 de setembro a 23 de novembro, com a duração total de 25 horas, em regime híbrido (7H presenciais e 18H ministrado através de plataforma digital), iniciada com 20 Formandos e concluída com 11 Formandos (6F / 5M). Esta ação inseriu-se também no Plano para a Igualdade de Género.
- A 26ª AFSDP, para Professores da Região Autónoma dos Açores, foi realizada no período de 10 de outubro a 16 de novembro, com duração total de 25 horas, em regime híbrido (7H presenciais e 18H ministrado através de plataforma digital), iniciada com 28 Formandos e concluída com 16 Formandos (12F / 4M).

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. Mais uma vez, estamos conscientes que destas 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 2023, realizaram-se os seguintes programas de formação pós-graduada:

A 10ª 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 2023, sendo de realçar a continuação de uma significativa e crescente adesão a esta formação pós-graduada reconhecida pelos seus elevados padrões de qualidade. Após o ajustamento da estrutura curricular do curso realizada em 2022, com a inclusão da unidade curricular "Cibersegurança" sob coordenação do IDN, assistiu-se ao continuado aumento e consolidação do nº de candidatos e participantes no referido programa de formação.

A 6ª 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, decorreu entre 04 de setembro de 2023 e 19 de fevereiro de 2024. Por falta de inscrições no regime presencial, o Curso decorreu na modalidade online, com um total de 20 auditores.

Este curso pretende colmatar uma lacuna formativa de juristas, diplomatas, parlamentares, 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.

Para o ano de 2024 já está prevista a realização da 7ª edição, pretendendo-se fazer o lançamento do Curso com uma maior antecedência no sentido de possibilitar uma maior divulgação junto de eventuais interessados. Em coordenação com os parceiros será decidida a modalidade de frequência a adotar para o presente ano.

A 7ª edição do Curso de Pós-graduação em Direito da Defesa Nacional em parceria com a Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa, decorreu entre 17 de outubro de 2023 e 05 de março de 2024. O curso contou com a participação de alguns especialistas em questões de Defesa Nacional tendo sido frequentado por 17 auditores e decorrido exclusivamente em ambiente online. Atualmente, está em estudo a realização da 8ª edição deste curso.

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 2023, concretizaram-se as seguintes iniciativas de formação avançada:

A 6ª edição do Curso de “Estudos Avançados de Geopolítica”, realizado em parceria com a Universidade Autónoma de Lisboa, teve como objetivos:

- 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);
- Desenvolver a 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).

Esta edição do Curso de Estudos Avançados de Geopolítica, que se iniciou em 11 de outubro de 2023, decorreu, experimentalmente, de forma híbrida, com aulas presenciais e online, possibilitando o acesso a uma maior audiência, nomeadamente a auditores que não residam em Lisboa ou Porto. O sucesso desta iniciativa faz prever que a 7ª edição deste curso, a realizar em 2024/2025, também possa decorrer neste ambiente.

A 10ª edição do Curso de Cibersegurança e Gestão de Crises no Ciberespaço, realizado em parceria com a Academia Militar, decorreu entre 22 de maio a 1 de junho. 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. Foi decidido manter a realização do curso integralmente em ambiente online síncrono, por forma a permitir manter e se possível expandir a participação de auditores/as nacionais e da CPLP. 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 14ª edição do Curso de Gestão Civil de Crises (XIV CGCC) decorreu entre 13 de março e 19 de maio de 2023, com a participação de 40 auditores. 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. O Curso de Gestão Civil de Crises está estruturado de forma modular com a duração de uma semana. O primeiro módulo foi realizado em março, o segundo em abril e um último, um exercício de aplicação de Gestão de Crises no âmbito da Política Comum de Segurança e Defesa (PCSD) da União Europeia, em maio.

Em 2023, o IDN programou a 2ª edição do Curso Portugal e o Setor do Espaço: Atores, Regulação e Potencial Económico, cuja primeira edição foi realizada no ano anterior, em parceria com a

Faculdade de Letras da Universidade do Porto. Contudo, por falta de candidatos à frequência do curso em número considerado suficiente pela FDUP, não foi possível realizar o mesmo. O curso foi retirado da oferta formativa do IDN, dados os condicionalismos que o Instituto não pode controlar, designadamente o processo de candidatura.

A 24.ª edição do Curso de Defesa para Jovens (CDJ) com a duração de três semanas, frequentado por 26 Auditores (6F / 20M), decorreu entre 4 e 22 de setembro de 2023, 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.

Em 2023, o IDN realizou a 3ª edição do Curso de “Teoria da Resolução de Conflitos Defesa” (CTRC), procurando consolidar e desenvolver o programa de formação das duas primeiras edições. Este curso 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. O curso pretende, ainda que de uma forma limitada, colmatar a insuficiente oferta formativa existente em Portugal neste domínio. Com este curso pretende-se capacitar profissionalmente os alunos, dotando-os das ferramentas teóricas que lhes permitam analisar, com rigor, diferentes conflitos. Este curso decorreu de 13 de setembro a 12 de dezembro de 2023, em 16 sessões, perfazendo uma carga horária de 35H, na sua grande maioria presenciais, nas instalações do IDN em Lisboa, em horário pós-laboral. O curso foi iniciado com 23 auditores e concluíram o mesmo com sucesso 20 auditores (6F / 14M).

Em parceria com o *Atlantic Centre (AC)*, foi realizado o *III Course on Maritime Security*, centrado no tema: “*Digital and technological challenges in the maritime sector*”, que decorreu no período de 8 a 12 de maio de 2023, na Base Aérea N°4, na Ilha Terceira, Açores. Este curso é totalmente ministrado em língua inglesa e teve a participação de 32 Auditores, de diversos Países.

A 3.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, teve por finalidade a sensibilização, valorização e esclarecimento de representantes de associações de juventude, preferencialmente dirigentes. Tal foi concretizado através da promoção da reflexão e debate sobre os principais desafios nacionais e internacionais com especial incidência nos domínios da segurança e da defesa. Nele foram privilegiados 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 n° 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 5ª edição do Curso em Geopolítica da África Subsaariana foi organizado por 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 decorreu em ambiente online, entre 19 e 23 de junho de 2023, tendo como objetivos principais:

- Identificar as principais questões de geopolítica na África Subsaariana;
- 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.

Foi empregue uma metodologia de análise da Geopolítica - o espaço como um teatro de operações – para perceber a África Subsaariana 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.

Apesar do foco na África Subsaariana, procura-se diversificar a sua temática central consoante o ambiente estratégico e os desenvolvimentos que se registam nesta zona particular do globo. Neste contexto, em 2023, a sessão foi dedicada ao tema “Rússia em África”. Para o ano de 2024 está prevista uma remodelação deste curso, visando a sua internacionalização, quer em termos de conferencistas quer de auditores, pelo que o curso será ministrado em inglês e difundido a audiências externas a Portugal.

A 5ª edição dos Cursos Avançados de Estudos Regionais, embora com grande tradição no Instituto da Defesa Nacional (IDN) e na Universidade Autónoma de Lisboa (UAL) – Departamento de Relações Internacionais, decorreu do reconhecimento que os estudos de área ou regionais (*area 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 no seu público-alvo não licenciados além de candidatos graduados, interessados em conhecer ou aprofundar conhecimentos sobre as seguintes regiões: Eurásia, Médio Oriente e Magrebe, África Subsaariana, Ásia-Pacífico e América Latina.

As unidades que compõem este curso foram ministradas autonomamente, podendo os candidatos frequentar apenas um, vários ou todos. A formação decorreu em ambiente online, de março a junho de 2023, 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 IDN continua muito empenhado no seu esforço de descentralização das suas ações de formação. Nesse sentido, realizaram-se em 2023:

Foram realizados mais dois Cursos Intensivos de Segurança e Defesa (CISEDE) nos Arquipélagos da Madeira e dos Açores. Em 2023 conclui-se o 3º e último módulo do 7º CISEDE-Madeira, iniciado em 2022, e realizaram-se os 1º e 2º módulos do 8º CISEDE-Açores (último módulo irá realizar-se em março de 2024).

O 7º CISEDE-Madeira decorreu no Auditório do Centro de Estudos da História do Atlântico, na cidade do Funchal e contou com a participação de 31 auditores. Por sua vez o 8º CISEDE-Açores está a decorrer no Auditório da Biblioteca Pública e Arquivo Municipal de Ponta Delgada e, neste momento, conta com a presença de 18 auditores.

No ano de 2023 não se concretizaram as 6ª Jornadas Descentralizadas de Segurança e Defesa (JDSD), pois esta atividade, é normalmente realizada em simultâneo com a assinatura de Protocolos com as Câmaras Municipais no âmbito da divulgação do RESDEP pelos diversos Distritos Nacionais. Em 2023, realizou-se em Ponta Delgada, nos Açores o 8º Curso Intensivo de Segurança e Defesa (CISEDE). Deste modo, para evitar sobreposição de ações de formação na mesma localidade, a Direção do IDN entendeu que não haveria razão para serem realizadas as JDSD.

A 3ª edição do curso de “Risco Geopolítico e Estratégia para Executivos”, foi organizado no Porto entre 02 de março e 20 de abril de 2023, em parceria com a Porto Business School (PBS). Este curso teve como objetivos, nomeadamente, conhecer o quadro global e regional das tendências e riscos geopolíticos; desenvolver novas competências nas áreas do Business Risk, sustentabilidade (ESG) e Corporate Governance, etc.

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

CODIGO	CURSOS NACIONAIS	Edição & Código	Candidatos	Total	Institucional	Individual	Masculino	Feminino	Civis	Mil e FSS
CDN	Curso de "Defesa Nacional"	47º CDN	92	37	20	17	25	12	18	19
CDN		48º CDN	78	39	21	18	28	11	19	20
AFSDP	Ação de Formação "Segurança, Defesa e Paz: Um Projeto de Todos para Todos. O Referencial para a Educação pré-escolar e para os Ensinos Básico e Secundário" em articulação com a Direção Geral de Educação (DGE) do Ministério da Educação	24ª AFSDP	24	22	0	22	5	17	22	0
AFSDP		25ª AFSDP	20	20	0	20	8	12	20	0
AFSDP		26ª AFSDP	28	27	0	27	8	19	27	0
CDJ	Curso de Defesa para Jovens	24º CDJ	38	26	6	20	20	6	20	6
SSDJP	Seminário Defesa Associação de Juventude	3º SDAJ	11	11	11	0	9	2	11	0
CTRC	Curso de Teoria de Resolução de Conflitos	3º CTRC	27	20	5	15	14	6	13	7
CTCSD	Curso de Temas Contemporâneos de Segurança e Defesa	2º CTCSD	76	70	1	69	46	24	55	15
CGCC	Curso de Gestão Civil de Crises	14º CGCC	52	40	18	22	27	13	27	13
CISEDE-M	Curso Intensivo de Segurança e Defesa na Madeira (2º módulo)	7º CISEDE-M	34	31	16	15	18	13	28	3
CISEDE-M	Curso Intensivo de Segurança e Defesa na Madeira (3º módulo)	7º CISEDE-M	34	31	16	15	18	13	28	3
CISEDE-A	Curso Intensivo de Segurança e Defesa nos Açores (1º módulo)	8º CISEDE-A	26	26	0	26	19	7	16	10
CEGAS	Curso de Geopolítica da África Subsariana (parceria com CEI-ISCTE/UAL)	5º CEGAS	32	32	0	32	25	7	27	5
CAER	Curso Avançado de Estudos Regionais (em parceria com UAL)	5º CAER	20	20	0	20	10	10	20	0
PGDI	Curso de Pós-graduação em "Direito Internacional Humanitário e Direitos Humanos em Situações de Conflito (em parceria com IE-FDUL)	5º PGDI	30	30	0	30	9	21	25	5
PGDI		6º PGDI	20	20	0	20	11	9	15	5
PGDDN	Curso Pós-graduação em Direito da Defesa Nacional (em parceria com IE-FDUL)	6º PGDDN	17	17	0	17	9	8	15	2
PGDDN		7º PGDDN	17	17	0	17	8	9	13	4
CEAG	Curso de Estudos Avançados de Geopolítica (em parceria com UAL)	5.º CEAG	32	32	0	32	25	7	27	0
CEAG		6.º CEAG	40	40	0	40	25	15	40	0
CGCiber	Curso de Cibersegurança e Gestão de Crises no Ciberespaço (Em parceria com a Academia Militar)	10º CGCiber	109	102	32	70	66	36	81	21
CRGEE	Curso de Riscos Geopolíticos e Estratégia para Executivos (parceria Porto Business School)	3º RGEE	14	14	0	14	12	2	14	0
PGGIS	9º Curso de Pós-graduação em "Gestão de Informações e Segurança"	9º PGGIS	23	23	0	23	19	4	23	0
Atlantic	Curso de Segurança Marítima (Centro do Atlântico)	3º CSM	39	39	0	39	37	2	13	26
	Total.....		933	786	146	640	501	285	617	164

2. 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.

No âmbito da Educação para a Cidadania já tinha ficado concluída a revisão do Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz (RESDP), estando agora em fase de conclusão a revisão do Documento de apoio (E-book) para o Tema F “Forças Armadas e Forças e Serviços de Segurança”.

Em termos de Recursos didáticos de apoio aos Professores do Ensino Básico e Secundário, foram ainda elaborados os Cenários (6 casos diferenciados) e a Envolvente com as Entidades participantes nas “Missões de Apoio” aplicados em “Jogos de simulação de crise”, os quais têm vindo a ser implementados nas Ações de Formação (AFSDP), realizadas em 2023, no âmbito do Projeto RESDP. Foi realizada em 10 de outubro, a Cerimónia de assinatura de Protocolos de Cooperação com os 19 municípios da Região Autónoma dos Açores, com vista à implementação do “Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz” no sistema educativo nacional, no Palácio da Conceição (sede do Governo regional), em Ponta Delgada. Nesse mesmo dia foi iniciada a 26ª AFSDP, Biblioteca Pública e Arquivo Regional de Ponta Delgada, destinada a Professores de toda a R.A. Açores, a qual veio a ficar concluída em 16 de novembro. Também em 2023, foram realizadas a 24ª AFSDP (para Professores do Distrito de Santarém-Sul) e a 25ª AFSDP (para Professores do Colégio Militar e do Instituto dos Pupilos do Exército).

A construção da defesa europeia e a invasão da Ucrânia pela Rússia estiveram no centro das prioridades de reflexão no IDN durante o ano de 2023, bem como a posição portuguesa nesse quadro. Neste âmbito foram organizadas quatro reuniões do Grupo de Reflexão “Europa” sobre temas conexos àquele enquadramento.

Destaca-se ainda a realização, em 26 de abril de 2023, de um seminário internacional sob o tema “The War in Ukraine from a Gender Perspective”; em 28 de junho uma conferência internacional sob o tema “The Russia-Ukraine war and European defence” e de um webinar, em 16 de novembro, com o tema “Desglobalização no contexto europeu”.

As relações da Europa com outras regiões do mundo também foram objeto de reflexão no IDN, destacando-se a realização do webinar “As mudanças na relação estratégica Europa-China” no dia 11 de dezembro; de um webinar sob o tema “Dissuasão integrada no Hemisfério Ocidental” e do V Seminário de Defesa Nacional sob o tema “Resiliência internacional num contexto de competição geopolítica”.

O espaço atlântico e a NATO são temas de reconhecida relevância para o IDN e foram diversas as iniciativas nesse âmbito. Além das três reuniões do Grupo de Reflexão “Atlântico”, realizadas em 2 de março, 25 de outubro e 14 de dezembro, destaca-se a realização da conferência “O potencial de cooperação em defesa no Atlântico Sul: análise comparada das iniciativas de cooperação oferecidas pelas potências extrarregionais europeias e pelo Brasil”.

O IDN relevou na sua atividade de sensibilização pública o problema das novas ameaças à segurança e defesa, donde se destacam os temas das alterações climáticas, da cibersegurança e da segurança energética. Nesse âmbito, merece realce a participação de um investigador do IDN nas Jornadas Spertus Madrid, em 16 de junho, em Madrid; da organização da III conferência do ciclo “Segurança energética” – “Segurança e autonomia energética europeia”, realizado em 3 de outubro; da reunião do Grupo de Reflexão sobre “Resiliência Cibernética” realizada em 20 de dezembro e ainda a realização de três reuniões do Grupo de Reflexão “Tecnologias Emergentes da Defesa”, realizadas em 12 de janeiro, 9 de novembro e 18 de dezembro.

África, Médio Oriente e Mediterrâneo continuaram a ser temas da maior relevância nos estudos promovidos pelo IDN. Relacionados com este assunto destaca-se a realização, em 30 de outubro, da reunião do Grupo de Reflexão África e Médio Oriente sobre o tema ‘Crise e Conflitualidade no Médio Oriente: o contexto, os atores e os novos riscos para a segurança internacional’, ; da conferência “Sessões Mediterrânicas de Altos Estudos Estratégicos” que decorreu em 7 de março com a participação de um investigador do IDN e da conferência “Sustainable Development and Regional Integration in the Meditterrean within the current context of security challenges and threats”, realizada em 23 de maio.

O IDN também procura acompanhar as oportunidades e tendências no âmbito da segurança e defesa. Nesse âmbito releva-se a realização da conferência “Outsourcing National Defence”, realizada em 27 de março, bem como da conferência “Security and defence: where does Portugal stand”, realizada em 19 de abril; da participação de um investigador na 5.ª edição do CIRCUS: Create International Relations Change: Ultimate Show (FEUC), integrando o painel “Figuring Out War and Peace”; do seminário “Segurança Humana: a dimensão securitária e o apoio ao desenvolvimento”, realizado em 23 de fevereiro; a realização da conferência “Economia da Defesa em Portugal: Balanço e Perspetivas de Evolução” e ainda a participação de um investigador no “Tour de Capitales” na Fundação Oriente, realizado em Lisboa nos dias 14 e 15 de novembro.

Nos dias 21 e 22 de novembro decorreu no IDN a V edição do Seminário de Defesa Nacional subordinado ao tema “Resiliência num Contexto de Competição Geopolítica”, uma organização conjunta do Ministério da Defesa Nacional e do Instituto da Defesa Nacional, com o objetivo de promover a discussão de questões centrais ao universo da defesa, reunindo intervenientes diretos na elaboração e execução da política de Defesa Nacional, bem como intervenientes da academia especialistas nestas matérias. No primeiro dia abordou-se a temática da resiliência das Forças Armadas Portuguesas, tendo, para tal, sido organizados três painéis com os títulos: “Ponto de situação na Reforma da Estrutura Superior das Forças Armadas”, “Missões de apoio ao desenvolvimento e bem-estar das populações” e “Inovação nas Forças Armadas”. O segundo dia foi orientado para o debate sobre exemplos concretos de estratégias de resiliência institucional face a desafios suscitados pela atual dinâmica de competição sistémica, com um foco no contexto euro-atlântico, onde foram debatidas as experiências de Espanha, Finlândia, Reino Unido e Ucrânia e ao nível nacional foram tratados os temas “Forças Armadas em Contexto de Resiliência”, pelo Chefe de Estado-Maior-General das Forças Armadas e um painel constituído por oradores que deram destaque aos setores das comunicações e do espaço, da mobilidade e da resiliência social.

Um outro vetor que tem assumido cada vez mais relevância nas ações de sensibilização e divulgação do Instituto da Defesa Nacional é a realização de atividades de debate público sobre a perspetiva da igualdade de género nas áreas da Segurança e Defesa, a nível nacional e internacional. Nesse âmbito, foram apresentadas as propostas programáticas da Conferência sobre “Diversidade Social nas Forças Armadas” (em parceria com o Gabinete da Igualdade do Ministério da Defesa Nacional) e do Seminário do Instituto da Defesa Nacional sobre “Perspetivas de Género em situações de crise e conflito nos países da CPLP” transitando a sua realização para o ano de 2024. Ambas as atividades são desenvolvidas no quadro dos indicadores do Plano Setorial da Defesa Nacional para a Igualdade (2022-2025).

No âmbito das iniciativas de sensibilização e divulgação de assuntos de Segurança e Defesa, o IDN procura assegurar a sua realização ao abrigo de uma filosofia de descentralização. Em 2023 tiveram lugar mais dois Cursos Intensivos de Segurança e Defesa (CISEDE), realizados nos Arquipélagos da Madeira e dos Açores tendo-se concluído o 3º e último módulo do 7º CISEDE-Madeira, (iniciado em 2022) e realizado o 1º e 2º módulo do 8º CISEDE-Açores (o último módulo irá realizar-se em março de 2024). No ano de 2023 as 6ª Jornadas Descentralizadas de Segurança e Defesa (que se tem vindo a realizar ao mesmo tempo que se faz a assinatura de Protocolos com as Câmaras Municipais de um distrito nacional, no âmbito do RESDEP), não tiveram lugar em 2023 por a assinatura dos protocolos nos Açores ter coincidido com o 8º CISEDE e uma Ação de Formação do Referencial naquele arquipélago. No âmbito da descentralização de atividades, a Delegação do IDN no Porto tem assumido um papel determinante. Nas suas realizações destacam-se as Conferências do Castelo, nomeadamente a realizada a 4 de julho, em parceria com a Fundação Eng.º António de Almeida sob o tema “A proteção de civis nas missões de paz: uma reflexão sobre a implementação da agenda da ONU”.

A presença do IDN junto do público mais jovem continuou a ser uma constante ao longo do ano de 2023, de onde se destaca a realização, entre 6 e 7 de dezembro, em Coimbra, do 8º Seminário IDN Jovem. Também neste âmbito merece relevo a continuidade do recrutamento de jovens para estágios curriculares e extracurriculares, tendo sido realizados 10 estágios no ano de 2023.

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, 1 livro da Coleção ATENA, 4 números do IDN Cadernos, 9 números do IDN Brief e 5 números do Briefing Papers. No cômputo geral, o Núcleo de Edições processou editorialmente 22 publicações, incluindo textos de 160 autores, totalizando mais de 2000 páginas. A estes dados há que somar o elevado número de revisores científicos que colaboraram com o núcleo de Edições do IDN.

De referir a participação das edições do IDN na Feira do Livro de Lisboa e a continuação do acordo com a VASP, que permite a distribuição e comercialização dos livros da coleção ATENA. Paralelamente, prosseguiram os trabalhos tendentes à indexação internacional da revista Nação e Defesa.

A programação das as cinco linhas editoriais do IDN, designadamente ATENA, IDN Cadernos, Briefing Papers e IDN Brief ultrapassou largamente o estimado para 2023. Concretamente essas publicações foram:

- Nação & Defesa n.º 164/Abr, subordinada ao tema “Conflitos e Disputas Regionais”; n.º 165/AGO, subordinada ao tema “Geopolítica e Soberania” e o n.º 166/Dez, subordinada ao tema “China 2049”.
- Atena n.º 45 – “As Campanhas de Ocupação do Sul de Angola (1885-1915)”
- IDN Cadernos “VII Seminário IDN Jovem”; IDN Cadernos “IV Seminário de Defesa Nacional”; “IV Seminar of the Atlantic Centre”; “As Consequências Estratégicas da Guerra Russo-Ucraniana”.
- Idn Brief publicados 9 números do IDN Brief em edição eletrónica:
 1. Estratégia de Segurança Nacional dos EUA (Jan)
 2. Ucrânia um ano depois (Fev)
 3. Gestão Civil de Crises (Abr)
 4. Para uma autonomia estratégica euro-atlântica? (Jun)
 5. A Proteção de Civis em situação de conflito (Jul)
 6. A Nato e a Cimeira de Vilnius (Jul)
 7. Reflexões Sobre a Resolução de Conflitos (Set)
 8. Perspetivas atuais sobre a defesa e a segurança do Atlântico Sul (Out)
 9. COP 28: Waiting on the World Change (Nov)
- E-briefing Papers-A linha editorial E-Briefing Papers (EBP), em exclusiva edição eletrónica, registou 5 números publicados em 2023, ultrapassando desse modo o número de publicações planeadas. Os títulos foram:
 1. Economia de Defesa (Jan)
 2. Conceito Estratégico de Defesa Nacional (Jan)
 3. Gestão de Crises e Missões de Apoio à Sociedade Civil (Jan)
 4. The War in Ukraine from a Gender Perspective (Abr)
 5. Economia de Defesa Um Conceito e uma prática (Jul)

Ainda 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, Webinares, 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 IDN E-Briefing. A Biblioteca do IDN continuou, em 2023, a servir os seus leitores internos e externos e a apoiar os auditores que frequentam cursos e ações de formação no IDN, tendo procedido ainda à administração da Rede de Bibliotecas da Defesa Nacional (RdBDN), com especial incidência na monitorização dos índices comuns de Autoridades Pessoa Singular/Coletiva e de Assunto e também na normalização e atualização permanente de descritores usados nas Bibliotecas da RdBDN. Organizou uma ação de formação online e prestou apoio biblioteconómico diário junto das mesmas. No Repositório do IDN no RCAAP foram atualizadas todas as Coleções.

Foi possível continuar a disponibilizar as Bases de Dados especializadas – Academic Search Complete, International Security & Counter-Terrorism Reference Center, Military & Government Collection. Manteve-se o acesso à Base de Dados JSTOR (Security Studies Collection). Procedeu-se à aquisição de monografias especializadas e à renovação da subscrição de publicações periódicas científicas e académicas em papel e também online.

A Biblioteca do IDN continuou o processo de inserção da informação histórica e atual da revista Nação e Defesa no Serviço de Alojamento de Revistas Científicas (SARC), plataforma de gestão editorial.

Deu continuidade à inserção de conteúdos integrais assegurando o crescimento da Biblioteca Digital do IDN que em 31 de dezembro de 2023 contava com 1076 registos, disponibilizados em separador próprio no Catálogo Bibliográfico da Biblioteca do IDN e no Catálogo Coletivo da Rede de Bibliotecas da Defesa Nacional.

Para todos os registos inseridos na Biblioteca Digital do IDN foi adicionada/confirmada ligação para os registos correspondentes no RCAAP com o objetivo de estabelecer ligações recíprocas.

O tratamento documental contemplou monografias, publicações periódicas e analíticos de publicações periódicas e documentos audiovisuais. Foram criados 586 registos bibliográficos e 614 registos de exemplar, totalizando na Base do IDN: 8480 registos de monografias (63 registos em 2023), 236 registos de publicações periódicas (5 registos em 2023) e 29.944 registos de analíticos de publicações periódicas (518 registos em 2023).

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 40.874 exemplares pertencentes a esta Biblioteca.

As coleções do IDN no RCAAP continuaram a ser atualizadas (relativamente a 2023 e, em alguns casos, a anos anteriores) e tratadas sendo os registos distribuídos pelas cinco coleções integrantes da Comunidade IDN.

Nos últimos anos tem-se notado uma tendência decrescente de leitores presenciais que preferem cada vez mais o atendimento online sempre que o mesmo é possível. No entanto, em 2023 essa tendência inverteu-se e o número de leitores mais que duplicou em relação a 2022.

Os empréstimos domiciliários de monografias continuaram a intensificar-se face aos empréstimos presenciais e o recurso ao digital foi também significativo, pelo que as pesquisas nas bases de dados subscritas e a disponibilização dos artigos digitalizados, enviados por email, resolveram em grande parte as situações de procura documental.

A Biblioteca do IDN continuou o trabalho de divulgação de informação especializada, nomeadamente dos documentos tratados ao longo de 2023. Esta divulgação foi também segmentada, i.e. dirigida ao público interno (referente a novidades e a conteúdos produzidos por institutos estrangeiros congéneres do IDN) e dirigida ao público externo (referente a novidades e a conteúdos temáticos específicos). Continuaram a merecer destaque na homepage do site do IDN algumas das novidades 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 mesmo, realizado 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 índice continuou a ser intensivamente monitorizado com um nível de intervenções muito significativo, procedendo-se à eliminação por fusão de duplicados de registos de autoridade. Também, sempre que possível, foram eliminados, por fusão, os duplicados de registos bibliográficos.

A produção da Rede de Bibliotecas da Defesa Nacional (RdBDN) continuou a ter grande relevância em 2023 totalizando, em 31 de dezembro de 2023, 418.712 registos bibliográficos na Base de Dados coletiva. Foram ainda adicionados 16.073 registos de exemplar e criados 12.608 registos de autoridade.

No âmbito da RdBDN, na vertente da Formação, a Biblioteca do IDN organizou online a Formação Inicial em Catalogação no Sistema Horizon, realizada em 26 de julho.

Adicionalmente, sempre que se verificaram quaisquer dificuldades no trabalho diário desenvolvido no Sistema Biblioteconómico de Gestão Integrada Horizon, o apoio formativo ou outro relacionado foi imediato e de proximidade, quer fossem questões para resolver pela administração biblioteconómica da RdBDN, assumida pelo IDN, quer fossem questões para reencaminhar, através de Service Desk, para a estrutura - CDD ou Wecul - que lhes poderia dar resolução.

3. COOPERAÇÃO INTERNACIONAL

A principal prioridade 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 âmbito da **Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN/NATO)**

O Instituto da Defesa Nacional participou na 52^a edição da *NATO Conference of Commandants* que decorreu entre 9 e 11 de maio 2023 em Tallin, organizada conjuntamente pelo NATO Defence College e o Baltic Defence College. A conferência foi dedicada ao tema “*Online education as a full substitute to in-presence education*” e permitiu refletir na adoção de novas metodologias e tecnologias no apoio à Educação e Formação na era pós-COVID com impacto no desenvolvimento de novos conceitos, tecnologias, interação social a adotar nas áreas da educação e treino.

A conferência envolveu a participação dos países da Aliança e países parceiros, e contou com um conjunto de conferencistas em duas áreas: *NATO'S E-Learning: Present and Future* e *ADL in Times of War*.

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

- O IDN planeou, organizou e operacionalizou o décimo primeiro Seminário online da Associação de Colégios de Defesa Ibero-Americanos (ACDIA) sobre “Emprego das Forças Armadas na vigilância de áreas de fronteira: perspectiva dos Colégios de Defesa Ibero-americanos”, que decorreu de 21 de março a 5 de abril de 2023 e que contou com a participação de cerca de 820 auditores pertencentes a todos os países da ACDIA.
- O IDN coorganizou e participou no décimo segundo Seminário online da ACDIA sobre “As atuais migrações não controladas no espaço ibero-americano e os seus efeitos na segurança e defesa da região”, organizado pela Academia de Defesa Militar Conjunta (ADEMIC), do Equador, que decorreu de 12 a 14 de setembro de 2023 e que contou com a participação de cerca de 930 auditores.
- Neste quadro, realizaram-se ainda, em 2023, quatro reuniões virtuais dos Coordenadores Académicos da Associação de Colégios de Defesa Ibero-americanos (ACDIA) com a participação por videoconferência de um assessor do IDN.
- Uma delegação do IDN composta pela Diretora do IDN e de um Assessor de estudos participou, entre os dias 28 de agosto e 1 de setembro de 2023, na vigésima quarta Conferência de Diretores dos Colégios de Defesa Ibero-americanos (XXIV CDCDIA) que decorreu na Comando Superior de Educação do Exército (COSEDE) da Guatemala, situada na cidade da Guatemala. Neste evento, o IDN participou com uma intervenção da Exma. Senhora Diretora do IDN, Professora Doutora Isabel Ferreira Nunes, que apresentou o tema intitulado “A Segurança Alimentar na perspectiva de Portugal”, tendo no final da Conferência sido lançado o livro “Possíveis fatores geradores de conflitos nos próximos anos 2025-2040 na perspectiva dos Colégios de Defesa Ibero-americanos” que contou com a participação do IDN num dos artigos denominados “Grandes desafios aos pequenos estados”

- No âmbito do **Colégio Interamericano de Defesa**:

O IDN integrou o projeto de investigação “Dissuasão Integrada no Hemisfério Ocidental”, liderado pelo Colégio Interamericano de Defesa, dos Estados Unidos da América, através da participação dos assessores Professora Doutora Maria Francisca Saraiva e Coronel António Eugénio em reuniões virtuais com participantes de outras instituições (Escola Superior de Guerra do Brasil, Academia Nacional de Estudios Políticos y Estratégicos do Chile, Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto” da Colômbia, diversos institutos do Equador, Centro Superior de Estudios de la Defensa Nacional de Espanha, William J. Perry Center for Hemispheric Defense Studies dos EUA e Colegio de Defensa Nacional do México). O objetivo do projeto de investigação é avaliar o conceito de dissuasão integrada como instrumento de cooperação, desenvolvimento e integração, definindo os seus efeitos a partir da perspectiva da Segurança e Defesa, em cada estado.

-No âmbito do **Colégio Europeu de Segurança e Defesa** foram organizados pelo IDN três cursos:

O curso *Advanced Course on Cyber Diplomacy* foi organizada em cooperação com o *Institut des Hautes Études de Défense Nationale* (IHEDN) e apoio do *European Security and Defence College* (ESDC). Esta edição, foi realizada em modo presencial, em Bruxelas, entre 17 e 19 de janeiro de 2023;

O Curso *Civilian Aspects of EU Crisis Management* organizado entre 20 a 22 de junho de 2023;

O Curso *The Challenges of European Cybersecurity* foi realizada em ambiente online com o apoio do ESDC entre 25 e 29 de setembro de 2023.

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

No quadro da presidência rotativa de Portugal na Iniciativa de Defesa 5+5, o IDN organizou uma reunião do Comité Académico do Colégio de Defesa 5+5 nas suas instalações, em Lisboa, que decorreu entre 25 e 27 de setembro. Participou ainda na reunião do mesmo comité que decorreu de 14 a 15 de fevereiro de 2023 em Paris.

- Nesta iniciativa, coube ainda ao IDN planear e organizar a condução do 2º Módulo do High Level Course do Colégio de Defesa da Iniciativa 5+5, subordinado ao tema “Water stress in the Western Mediterranean: a factor multiplying security risks”, que se realizou entre 5 e 8 de junho de 2023.

- 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 com um investigador no projeto de investigação, denominado “Security in the Western Mediterranean: the new challenges” tendo tomado parte em 3 reuniões (para investigadores), em janeiro, junho e outubro de 2023.

- No âmbito dos **Colóquios C4:**

O Instituto da Defesa Nacional planeou e organizou a 27ª edição dos Colóquios C4 que decorreu entre 23 e 24 de maio de 2023 e cuja Presidência rotativa assumiu para esse ano, tendo sido realizados nas instalações do Instituto. Nestes Colóquios 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 2023 do C4 teve por tema geral “Energy Security in the Mediterranean”. 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 (IUM).

- No âmbito **da relação institucional com o CESEDEN:**

Em 26 de outubro de 2023, numa colaboração com aquela instituição o IDN ministrou um módulo ao XXI 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.

- No âmbito do **Atlantic Centre**

No âmbito da Parceria com o Atlantic Centre (AC), o Instituto da Defesa Nacional esteve envolvido na organização e realização do “III Course on Maritime Security”, centrado no tema “Digital and technological challenges in the maritime sector”, que decorreu no período de 8-12 de Maio, na Base Aérea N°4, na Ilha Terceira, Açores. Ainda no âmbito desta parceria, foi realizado o “V Seminar of the Atlantic Centre”, focado no Tema: “Great Power Competition in the Atlantic”.

- 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/>.

idn Instituto da Defesa Nacional							
Ciclo de Gestão:	2023						
Designação de Serviço/Organismo:	INSTITUTO DA DEFESA NACIONAL						
Assunto:	Apoio à formulação de pensamento estratégico nacional, assegurando o estudo, a investigação e d						
Objetivos Estratégicos (OE)							
OE1:	Constituir-se como centro de produção de pensamento estratégico e de formação para questões de segurança e defesa ;						
OE2:	Desenvolver-se como centro de investigação , estudo e divulgação dos assuntos de segurança e defesa;						
OE3:	Consolidar-se como plataforma de encontro entre as instituições de defesa nacional e a sociedade civil;						
OE (4):	Incrementar ações de cooperação nacional e internacional.						
Objetivos Operacionais (OP)							
EFICÁCIA							
OE1, OE2	OP1 - ORIENTAR A ESTRATÉGIA DA INVESTIGAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO E PROMOÇÃO DA DIVULGAÇÃO DE ESTUDOS NO ÂMBITO DA SEGURANÇA E DEF						
Indicadores	R-3 Realizado	R-2 Previsível	Ótimo Multiplicação R-1	Meta R	Realizada	Valor Crítico	
Ind.1	N.º de ESTUDOS/ENSAYOS CONCLUÍDOS NO ÂMBITO DA INVESTIGAÇÃO.						
				2	1	5	
Ind.2	N.º de NÚMEROS INICIAIS IMPLEMENTADOS PARA ESTUDO E REGISTO NO ÂMBITO DOS GRUPOS DE ESTUDO.						
				5	1	7	
OE3, OE2							
OP2 - PROMOVER INICIAIS COM INVESTIGAÇÃO DA TEMÁTICA DO GÉNERO							
Indicadores	R-3 Realizado	R-2 Previsível	Ótimo Multiplicação R-1	Meta R	Realizada	Valor Crítico	
Ind.3	N.º de CURSOS EM AÇÃO DE GENERALIZAÇÃO QUE INTEGRAM A TEMÁTICA DO GÉNERO.						
				1	1	3	

AUTOAVALIAÇÃO 2023

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 2023 - 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 2023 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 2023.

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

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

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 e 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 2023-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 2023. Neste enquadramento, IDN estabeleceu no respetivo QUAR, para o ano de 2023, 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 2023, como principais linhas de ação, durante o ciclo anual de gestão, os objetivos operacionais que seguidamente se apresentam:

AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO (QUAR) PARA 2023	
EFICÁCIA	
OP.01	ORIENTAR A ESTRATÉGIA DA INVESTIGAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO E DIVULGAÇÃO DE ESTUDOS NO ÂMBITO DA SEGURANÇA E DEFESA
OP.02	PROMOVER INICIATIVAS COM INTEGRAÇÃO DA TEMÁTICA DO GÉNERO
OP.03	AUMENTAR O NÚMERO DE INICIATIVAS DE DIVULGAÇÃO E SENSIBILIZAÇÃO PARA PUBLICOS ALVO ESPECÍFICOS
OP.04	ASSEGURAR UM N.º MÍNIMO ANUAL DE PUBLICAÇÕES DO IDN
OP.05	GARANTIR A REALIZAÇÃO /PARTICIPAÇÃO EM CURSOS EM PARCERIA E COOPERAÇÃO COM ORGANISMOS NACIONAIS E INTERNACIONAIS
OP.06	PROMOVER A CONCILIAÇÃO DA VIDA PROFFSSIONAL COM A VIDA PESSOAL E FAMILIAR
EFICIÊNCIA	
OP.07	PROMOVER A BOA GESTÃO DOS/AS TRABALHADORES/AS, NO DOMÍNIO DA SEGURANÇA E DA SAÚDE NO TRABALHO
OP.08	QUALIFICAR AS CAPACIDADES E COMPETÊNCIAS DOS/AS TRABALHADORES/AS COMO MEDIDA PROMOTORA DA MOTIVAÇÃO
QUALIDADE	
OP.09	AVALIAR E MELHORAR A SATISFAÇÃO DA QUALIDADE DO SERVIÇO PÚBLICO PRESTADO

ANÁLISE DOS RESULTADOS ALCANÇADOS E DESVIOS VERIFICADOS

Os quadros seguintes apresentam os resultados obtidos em cada um dos objetivos operacionais incluídos no QUAR 2023, para os quais foram fixados 12 indicadores de realização, cujo documento se junta em anexo a este relatório.

EFICÁCIA						PESO 50%		
OE 1; OE2								
OP1. ORIENTAR A ESTRATÉGIA DA INVESTIGAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO E DIVULGAÇÃO DE ESTUDOS NO ÂMBITO DA SEGURANÇA E DEFESA						Peso Parâmetro:30	Peso Objetivo 50	
INDICADORES	META 2023	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	Resultado	Taxa realização	Classificação
IND1. N.º de ESTUDOS/PAPERS CONCLUÍDOS NO ÂMBITO DA INVESTIGAÇÃO.	3	1	5	50%		7	150,00%	Superou
Responsável: Investigadora + CEI	Fontes de Verificação: Plano de atividades 2022 (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 decorrentes dos mesmos							

N.º	NÚMERO DE ESTUDOS DESENVOLVIDOS COM RELATÓRIOS FINAIS	DATA DE REALIZAÇÃO
1º QUADRIMESTRE		
1.	Projeto de investigação: CEMRES: "Security in the Western Mediterranean: the new challenges"	fevereiro de 2023
2º QUADRIMESTRE		
2.	Projeto de investigação, "Barreiras ao Recrutamento nas Forças Armadas" (Em parceria com a DGRDN E CIES/IUL)	junho de 2023
3º QUADRIMESTRE		
3.	Projeto de investigação, "Linking security debates in the Arctic and North Atlantic"	setembro de 2023
4.	Projeto de investigação, "A União Europeia: as respostas à crise energética e as estratégias energéticas e climáticas"	setembro de 2023
5.	Projeto de investigação do Colégio Interamericano de Defesa, "Dissuasão Integrada no Hemisfério Ocidental"	setembro de 2023
6.	Projeto de investigação, "O Potencial da Cooperação em Defesa no Atlântico Sul: Análise comparada das iniciativas de cooperação oferecidas pelas potências extraregionais europeias e pelo Brasil"	novembro de 2023
7.	Projeto de investigação, "Soberania Tecnológica: o exemplo da Ucrânia"	novembro 2023

OP1. ORIENTAR A ESTRATÉGIA DA INVESTIGAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO E DIVULGAÇÃO DE ESTUDOS NO ÂMBITO DA SEGURANÇA E DEFESA						Peso Parâmetro:30	Peso Objetivo	
INDICADORES	META 2023	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	Resultado	Taxa realização	Classificação
IND2. N.º de NÚMERO INICIATIVAS IMPLEMENTADAS PARA ESTUDO E REFLEXÃO NO ÂMBITO DOS GRUPOS DE ESTUDO.	5	1	7	50%		12	187,50%	Superou
Responsável: Investigadores + CEI	Fontes de Verificação: Plano de atividades 2022 (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	DATA DE REALIZAÇÃO
1º QUADRIMESTRE		
1.	1ª reunião - Grupo de Reflexão "Tecnologias Emergentes da Defesa" (GRTED)	12 de janeiro 2023
2.	1ª reunião - Grupo de Reflexão "Atlântico" (GRA) 1º Reunião "Japan's new National Security Strategy"	02 de março de 2023
2º QUADRIMESTRE		
3.	1ª reunião-Grupo de Reflexão "Europa" (GRE) "Germany in the current geopolitical context"	06 de junho 2023
3º QUADRIMESTRE		
4.	2ª Reunião- Grupo de Reflexão "Europa" (GRE) "Economia, Autonomia e Governação Estratégica"	07 de setembro 2023
5.	2ª Reunião-Grupo de Reflexão "Atlântico" (GRA) "O potencial da cooperação em defesa do Atlântico Sul"	25 de outubro 2023

6.	1ª reunião-Grupo de Reflexão "África e Médio Oriente" (GRAMO) "Crise e Conflitualidade no Médio Oriente: o contexto, os atores e os novos riscos para a segurança internacional"	30 de outubro 2023
7.	2ª Reunião- Grupo de Reflexão "Tecnologias Emergentes da Defesa" (GRTED) "O Projeto Mobilizador FLY.PT no Âmbito da Mobilidade Urbana Aérea"	09 de novembro 2023
8.	3ª Reunião- Grupo de Reflexão "Europa" (GRE) "Maritime Governance and the Security Context in the Atlantic and the Arctic"	28 de novembro 2023
9.	3ª Reunião- Grupo de Reflexão "Tecnologias Emergentes da Defesa" (GRTED)- "Avaliação de Tecnologias Emergentes com Carácter Disruptivo"	18 de dezembro 2023
10.	1ª Reunião- Grupo de Estudos Resiliência Cibernética- "A exploração do Ciberespaço na Guerra da Ucrânia"	20 de dezembro de 2023
11.	3ª Reunião- Grupo de Reflexão "Atlântico" (GRA)- "Germany's priorities in security policy in light of its National Security Strategy"	14 de dezembro de 2023
12.	4ª Reunião- "Grupo de Reflexão Europa" (GRE) - "Germany's priorities in security policy in light of its National Security Strategy"	14 de dezembro de 2023

OE 1: OE3

OP2. PROMOVER INICIATIVAS COM INTEGRAÇÃO DA TEMÁTICA DO GÉNERO							Peso Parâmetro:10	Peso Objetivo
INDICADORES	META 2023	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	Resultado	Taxa realização	Classificação
IND3. N.º de CURSOS OU AÇÕES DE SENSIBILIZAÇÃO QUE INTEGRAM A TEMÁTICA DO GÉNERO;	1	0	3	50%		6	162,50%	Superou
Responsável: DIREÇÃO + ASSESSORES + NÚCLEO DE PLANEAMENTO	Fontes de Verificação: Plano de atividades 2022 (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 GÉNERO E DEFESA, MULHERES PAZ E SEGURANÇA"							

N.º	FORMAÇÃO	DATA DE REALIZAÇÃO
1º QUADRIMESTRE		
1.	2º Curso de Temas Contemporâneos de Segurança e Defesa_ (II CTCSD)Sessão "Mulheres, Paz e Segurança"	23 de fevereiro 2023
2.	7.º Curso Intensivo de Segurança e Defesa (CISEDE) - Madeira 2022/2023 – Módulo 2 Sessão "Igualdade de Género no contexto das crises, conflitos e paz"	08 de fevereiro 2023
3.	IDN Biblioteca - Divulgação: Dia Internacional da Mulher - Referências bibliográficas sobre a temática de Género em 2023 [Biblioteca do IDN e Rede de Bibliotecas da Defesa Nacional]	08 de março 2023
2º QUADRIMESTRE		
4.	24ª Ação de Formação " Um Projeto de Todos para Todos. O Referencial para a Educação pré-escolar e para os Ensinos Básico e Secundário (24ª AFSDP) - Professores do Distrito de Santarém. Sessão "Igualdade do Género: Agenda Mulheres, Paz e Segurança" - A Resolução 1325 da ONU e desenvolvimentos posteriores	02 de maio 2023

3º QUADRIMESTRE

5.	25ª Ação de Formação "Segurança, Defesa e Paz, "O Referencial para a Educação para os Ensinos Básico e Secundário. Professores do Colégio Militar (CM) e Instituto dos Pupilos do Exército (IPE)- "Igualdade do Género: Agenda Mulheres, Paz e Segurança" - A resolução 1325 da ONU e desenvolvimentos posteriores.	27 de setembro de 2023
6.	26ª Ação de Formação "Segurança, Defesa e Paz, O Referencial para a Educação pré-escolar e para os Ensinos Básico e Secundário. Professores dos Municípios da R.A. Açores, Sessão "Igualdade do Género: Agenda Mulheres, Paz e Segurança" - A Resolução 1325 da ONU e desenvolvimentos posteriores	10 de outubro 2023

OP2: PROMOVER INICIATIVAS COM INTEGRAÇÃO DA TEMÁTICA DO GÉNERO						Peso Parâmetro:10	Peso Objetivo	
INDICADORES	META 2023	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	Resultado	Taxa realização	Classificação
IND4 AUMENTAR A PERCENTAGEM DE ATUALIZAÇÃO DOCUMENTAL NAS BIBLIOTECAS DA REDE DA DEFESA DA AGENDA "MULHERES PAZ E SEGURANÇA"	10%	5%	18%	50%		10%	100%	ATINGIU
Responsável: DIREÇÃO + ASSESSORES + NÚCLEO DE PLANEAMENTO	Fontes de Verificação: Plano de atividades 2022 (monitorização) + Calendário de atividades executadas e a executar+ Diretiva de atribuição de atividades. 2022- - 46 em 2022							

Nº	DOCUMENTOS	DATA DE REALIZAÇÃO
1º QUADRIMESTRE		
1.	"Janus 2014: metamorfoses da violência (1914-2014): conjuntura internacional"	20 de janeiro 2023
2.	"Security studies: a reader"	Registo inicial do IDN, foi adicionado em 3 janeiro 2023 pela BCM
3.	"Security studies: an introduction"	Registo inicial do IDN, foi adicionado em 3 janeiro 2023 pela BCM
4.	"2Female rebels and United Nations peacekeeping deployments"	10 de janeiro 2023
5.	"Disinformation and gendered boundarymaking: nordic media audiences making sense of "swedish decline"	10 de janeiro 2023
6.	"Estudo da participação de mulheres em missões internacionais2	10 de janeiro 2023
7.	"Victim versus villain: repatriation policies for foreign fighters and the construction of gendered and racialised 'threat narratives"	09 de fevereiro 2023
8.	"Challenging civil society perceptions of NATO: engaging the Women, Peace, and Security Agenda"	24 de fevereiro 2023
9.	"História da vida privada em Portugal: os nossos dias"	16 de fevereiro 2023
10.	"As capacidades da Guarda Nacional Republicana na prevenção à reincidência do crime de violência doméstica"	14 de fevereiro 2023
11.	"As militares da Força Aérea: um tributo"	24 de fevereiro 2023
12.	"Sidónio Pais: ídolo e mártir da República"	03 de fevereiro 2023
13.	"História da vida privada em Portugal: os nossos dias"	16 de fevereiro 2023
14.	"Memórias do outono ocidental: um século sem bússola"	23 de fevereiro 2023
15.	"Les femmes jugées par les bonnes langues dans tous les temps et dans tous les pays"	13 de fevereiro 2023
16.	"Promise or peril?: exploring the gender dimension of pragmatic peacebuilding"	16 de março 2023

17.	"Políticas de Defesa em Portugal"	29 de março 2023
18.	"Manual de sociologia do crime2"	13 de março 2023
19.	"The Routledge handbook of civil-military relations"	03 de abril 2023
20.	"Responding to sexual violence: how (de-)politicization and technicalization shape donor-funded interventions"	18 de abril 2023
21.	"Compreender os direitos humanos: manual de educação para os direitos humanos"	26 de abril 2023

2ºQUADRIMESTRE

22.	"O essencial da política portuguesa"	05 de maio 2023
23.	"Women, Peace and Security in central Europe: in between the western agenda and Russian imperialism"	26 de maio 2023
24.	"Retalhos de Portugal dispersos pelos Estados Unidos da América: mulheres migrantes de descendência portuguesa"	19 de maio 2023
25.	"Mulheres de armas e coragem"	19 de maio 2023
26.	"Mulheres na guerra"	31 de maio 2023
27.	"Combater duas vezes: mulheres na luta armada em Angola"	30 de maio 2023
28.	"Gendered radicalisation and 'everyday practices': an analysis of extreme right and Islamic State women-only forums"	07 de junho 2023
29.	"Peacekeeping deployments, intragroup cohesion, and the use of sexual violence by armed non-state groups"	14 de junho 2023
30.	"IDN Jovem"	16 de junho 2023
31.	"Understanding vulnerability to violent extremism: evidence from Borno State, Northeastern Nigeria"	28 de junho 2023
32.	"International organizations: perspective on governance in the twenty-first century"	13 de junho 2023
33.	"Capitãs de abril: a revolução dos cravos vivida pelas mulheres dos militares"	27 de junho 2023
34.	Disruptions in the ENP Cycle: EU gender policies in Tunisia from a 'decentring perspective' IDN	22 de agosto 2023
35.	Women of the Sahel: portraits of women living through violence and conflict in the Sahel	23 de Agosto 2023
36.	World Bank Atlas: 2001	5 de setembro 2023

3ºQUADRIMESTRE

37.	Women on board: longitudinal study of attitudes towards and opinions about serving with women at sea in the Royal Netherlands Navy	19 de outubro 2023
38.	A igualdade de género na administração pública central portuguesa	23 de outubro 2023
39.	Ways of war: american military from the colonial era to the twenty first century	25 de outubro 2023
40.	A discriminação em função do sexo e o princípio da igualdade salarial	26 de outubro 2023
41.	Pioneiras: militares que marcaram a história da mulher na Marinha do Brasil	28 de setembro 2023
42.	A letra e os espíritos da lei: a violência doméstica em Portugal	17 de outubro 2023
43.	Gender as a cause of violent conflict IDN	30 de outubro 2023
44.	Queering the Responsibility to Protect IDN	30 de outubro 2023
45.	Ex aequo: revista da Associação Portuguesa de Estudos sobre as Mulheres	31 de outubro 2023

46.	Calibrating engagement with the Taliban IDN	1 de novembro 2023
47.	Sex on mission: care, control and coloniality in peacekeeping and humanitarian operations IDN	7 de novembro 2023
48.	The war in Ukraine from a gender perspective IDN	8 de novembro
49.	MGS army handbook	8 de novembro 2023
50.	Organizações e trabalho	28 de novembro 2023

OE 1, OE2, OE3

03. AUMENTAR O NUMERO DE INICIATIVAS DE DIVULGAÇÃO E SENSIBILIZAÇÃO PARA PUBLICOS ALVO ESPECÍFICOS						Peso Parâmetro:30	Peso Objetivo	
INDICADORES	META 2023	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	Resultado	Taxa realização	Classificação
IND5 N° de SEMINÁRIOS, CONFERENCIAS OU OUTRAS AÇÕES DE SENSIBILIZAÇÃO REALIZADAS NO ANO N	15	2	20	100%		17	100,00%	ATINGIU
Responsável: DIREÇÃO + NÚCLEO DE EDIÇÕES	Fontes de Verificação: Plano de atividades 2022 (monitorização) + Calendário de atividades executadas e a executar+ Diretiva de atribuição de atividades.							

N.º	ATIVIDADES	DATA DE REALIZAÇÃO
-----	------------	--------------------

1º QUADRIMESTRE

1.	Seminário "Segurança Humana: A dimensão securitária e o apoio ao desenvolvimento"	23 de fevereiro 2023
2.	Conferência "Economia da Defesa em Portugal: Balanço e Perspetivas de Evolução"	28 de fevereiro 2023
3.	Conferência " Sustainable Development and Regional Integration in the Mediterrean within the current context of security challenges and threats"	fevereiro 2023
4.	Conferência "Sessões Mediterrânicas de Altos Estudos Estratégicos" "	07 de março 2023
5.	Conferência "Portugal e a Transição para a Democracia"	21 de março 2023
6.	Conferência "Outsourcing National Defense"	27 de março 2023
7.	Conferência "Security and defence: where does Portugal stand"	19 de abril 2023
8.	International Seminar "The War in Ukraine from a Gender Perspective"	26 de abril 2023

2º QUADRIMESTRE

9.	Colóquios C4 de 2023	23 e 24 de maio 2023
10.	Webinar internacional:"The Russia-Ukraine war and European defence"	28 de junho 2023
11.	Ciclo de Conferências do Castelo "A Proteção de Civis nas missões de paz: uma reflexão sobre a implementação da agenda da ONU"	04 de julho 2023

3º QUADRIMESTRE

12.	Conferência III Ciclo "Segurança Energética" "Segurança e autonomia energética europeia"	03 de outubro de 2023
13.	V Seminário do "Atlantic Center" (Em parceria com o Centro do Atlântico)	08 de novembro 2023
14.	Webinar " Desglobalização no contexto europeu"	16 de novembro 2023

15.	V Seminário de Defesa Nacional (Em parceria com Gabinete do MDN)	21 e 22 de novembro 2023
16.	VIII "Seminário IDN Jovem" (Coimbra)	06 e 07 de dezembro 2023
17.	Webinar "As mudanças na relação estratégica Europa – China"	11 de dezembro 2023

OE 1

04. ASSEGURAR UM N° MÍNIMO ANUAL DE PUBLICAÇÕES DO IDN					Peso Parâmetro:10		Peso Objetivo	
INDICADORES	META 2023	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	Resultado	Taxa realização	Classificação
IND6. N° MÍNIMO DE PUBLICAÇÕES ANUAL	12	2	15	100%		22	183,33%	Superou
Responsável: DIREÇÃO + ASSESSORES + NÚCLEO DE EDIÇÕES	Fontes de Verificação: Plano de atividades 2022 (monitorização) + Calendário de atividades executadas e a executar+ Diretiva de atribuição de atividades.							

N.º	PUBLICAÇÕES	DATA DE REALIZAÇÃO
-----	-------------	--------------------

1º QUADRIMESTRE

1.	IDN Brief- Estratégia de Segurança Nacional dos EUA	Janeiro de 2023
2.	IDN E-Briefing Papers- Economia de Defesa	janeiro 2023
3.	IDN E-Briefing Papers - Conceito Estratégico de Defesa Nacional "Espaço, Ciber e Novas Tecnologias Disruptivas	janeiro 2023
4.	IDN E-Briefing Papers- Gestão de Crises e Missões de Apoio à Sociedade Civil	janeiro de 2023
5.	IDN Brief- Ucrânia um ano depois	fevereiro de 2023
6.	Nação e Defesa- Conflitos e Disputas Regionais	abril de 2023
7.	IDN Brief- Gestão Civil de Crises	abril de 2023
8.	IDN E-Briefing Papers The War in Ukraine from a Gender Perspective	abril de 2023

2º QUADRIMESTRE

9.	IDN Cadernos- VII Seminário IDN Jovem	junho de 2023
10.	IDN Brief- Para uma autonomia estratégica euro-atlântica?	junho de 2023
11.	IDN Brief- A Proteção de Civis em situação de conflito	julho de 2023
12.	IDN Brief- A Nato e a Cimeira de Vilnius	julho de 2023
13.	IDN Cadernos- IV Seminário de Defesa Nacional	julho de 2023
14.	IDN Cadernos- IV Seminar of the Atlantic Centre	julho de 2023
15.	IDN E-Briefing Papers- Economia de Defesa Um Conceito e uma prática	julho de 2023
16.	Nação e Defesa- Geopolítica e Soberania	agosto de 2023

3º QUADRIMESTRE

17.	IDN Cadernos- "As consequências estratégicas da Guerra da Ucrânia"	setembro de 2023
18.	IDN Brief "Reflexões Sobre a Resolução de Conflitos"	outubro de 2023

19.	IDN Brief- Perspetivas atuais sobre a defesa e a segurança do Atlântico Sul	outubro de 2023
20.	IDN Brief – “COP 28: Waiting on the World to Change”	outubro de 2023
21.	Nação e Defesa 166 – China 2049	dezembro 2023
22.	Atena 45 – As Campanhas de Ocupação de Angola (1885-1915)	dezembro 2023

05. GARANTIR A REALIZAÇÃO /PARTICIPAÇÃO EM CURSOS EM PARCERIA E COOPERAÇÃO COM ORGANISMOS NACIONAIS E INTERNACIONAIS						Peso Parâmetro:20		Peso Objetivo
INDICADORES	META 2023	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	Resultado	Taxa realização	Classificação
IND7 N° CURSOS EM QUE O IDN PARTICIPOU	6	1	8	100%		8	125%	Superou
Responsável: DIREÇÃO + ASSESSORES + RESPONSÁVEL SIMPLEX	Fontes de Verificação: Plano de atividades 2022 (monitorização) + Calendário de atividades executadas e a executar+ Diretiva de atribuição de atividades.							

N.º	ATIVIDADE	DATA DE REALIZAÇÃO
1º QUADRIMESTRE		
1.	II Advanced Course on Cyberdiplomacy-CESD	24 a 26 de janeiro de 2023
2.	XI “Seminário da Associação dos Colégios de Defesa Iberoamericanos Emprego das Forças Armadas na Vigilância de Áreas de Fronteira: Prospetiva Colégios Iberoamericanos” (ACDIA)	21 de março a 06 de abril de 2023
2º QUADRIMESTRE		
3.	III Course on Maritime Security “Digital and technological challenges in the maritime sector”	08 a 12 de maio de 2023
4.	High Level Course da Iniciativa 5+5 “Le stress hydrique sur la méditerranée occidentale: un facteur multiplicateur des risques sécuritaires”	05 a 08 de junho 2023
5.	Course Civilian Aspects Crisis Management-ESDC	20 de junho 2023
3º QUADRIMESTRE		
6.	The Challenges of European Cybersecurity-CESD	25 a 29 de setembro de 2023
7.	XII “Seminário da Associação dos Colégios de Defesa Iberoamericanos As atuais migrações não controladas no espaço Iberoamericano e os seus efeitos na segurança e defesa da região” (ACDIA)	12 a 14 de setembro de 2023
8.	Módulo do Curso de Altos Estudos Estratégicos para Oficiais Superiores Ibero-Americanos (Salamanca)	25 e 25 de outubro de 2023

EFICIÊNCIA

PESO 30%

OE3

06. PROMOVER A CONCILIAÇÃO DA VIDA PROFISSIONAL COM A VIDA PESSOAL E FAMILIAR						Peso Parâmetro: 60		Peso Objetivo
INDICADORES	META 2023	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	Resultado	Taxa realização	Classificação
IND8. PERCENTAGEM DE TRABALHADORES AUTORIZADOS COM O REGIME DE TELETRABALHO, DENTRO DO UNIVERSO COMPATÍVEL.	25%	5%	35%	100%		20%	100%	Atingiu

Responsável: DIREÇÃO + NUCLEO DE INFORMÁTICA+ DSPGR	<p>Fontes de Verificação: Plano de atividades 2022 (monitorização) + Calendário de atividades executadas e a executar+ Diretiva de atribuição de atividades.</p> <p>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 1</p>
---	--

- Durante o primeiro quadrimestre encontram-se 3 trabalhadores em regime de teletrabalho.
- Durante o segundo quadrimestre encontram-se 9 trabalhadores em regime de teletrabalho.

OE3

OP7: PROMOVER A BOA GESTÃO DOS/AS TRABALHADORES/AS, NO DOMÍNIO DA SEGURANÇA E DA SAÚDE NO TRABALHO.						Peso Parâmetro:40		Peso Objetivo
INDICADORES	META 2023	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	Resultado	Taxa realização	Classificação
IND9. AUMENTO DA TAXA DE PARTICIPAÇÃO EM CONSULTAS DE MEDICINA DO TRABALHO	15%	2%	20%	100%		31%	180%	Superou
Responsável: DIREÇÃO + DSPGR	<p>Fontes de Verificação: Plano de atividades 2022 (monitorização) + Calendário de atividades executadas e a executar+ Diretiva de atribuição de atividades</p> <p>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.</p>							

- Durante o primeiro quadrimestre participaram 2 trabalhadores nestas iniciativas.
- Durante o segundo quadrimestre participaram 8 trabalhadores nestas iniciativas.
- Durante o terceiro quadrimestre participaram 4 trabalhadores nestas iniciativas.

QUALIDADE

PESO 20%

OE1, OE2, OE3

OP8: QUALIFICAR AS CAPACIDADES E COMPETÊNCIAS DOS/AS TRABALHADORES/AS COMO MEDIDA PROMOTORA DA MOTIVAÇÃO						Peso Parâmetro: 60		Peso Objetivo
INDICADORES	META 2023	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	Resultado	Taxa realização	Classificação
IND 10. N.º DE INICIATIVAS NA ÁREA DA QUALIDADE DE VIDA E MOTIVAÇÃO LABORAL COM PARTICIPAÇÃO DOS/AS TRABALHADORES/AS	1	0	2	50%		2	125,00%	Superou
Responsável: DIREÇÃO + DSPGR	<p>Fontes de Verificação: Plano de atividades 2022 (monitorização) + Calendário de atividades executadas e a executar+ Diretiva de atribuição de atividades.</p> <p>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</p>							

- Durante o primeiro quadrimestre não existiram iniciativas.
- Durante o segundo quadrimestre não existiram iniciativas.
- Durante o terceiro quadrimestre ocorreram 2 iniciativas:

1ª Idn Friendly Day (atividade de team building);

2ª Apresentação comentada dos resultados da iniciativa anterior com projeção de filme.

OP8: QUALIFICAR AS CAPACIDADES E COMPETÊNCIAS DOS/AS TRABALHADORES/AS COMO MEDIDA PROMOTORA DA MOTIVAÇÃO					Peso Parâmetro: 60		Peso Objetivo	
INDICADORES	META 2023	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	Resultado	Taxa realização	Classificação
IND 11. TAXA DE TRABALHADORES ABRANGIDOS POR FORMAÇÃO.	15%	2%	21%	50%		24%	137,5%	Superou
Responsável: DIREÇÃO + DSPGR	Fontes de Verificação: Plano de atividades 2022 (monitorização) + Calendário de atividades executadas e a executar+ Diretiva de atribuição de atividades.O indicador 11 -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							

- Durante o primeiro quadrimestre participaram 5 (11%) trabalhadores nestas iniciativas.
- Durante o segundo quadrimestre participaram + 4 (9%) trabalhadores nestas iniciativas.
- Durante o terceiro quadrimestre participaram +2 (4,5%) trabalhadores nestas iniciativas.

OE3

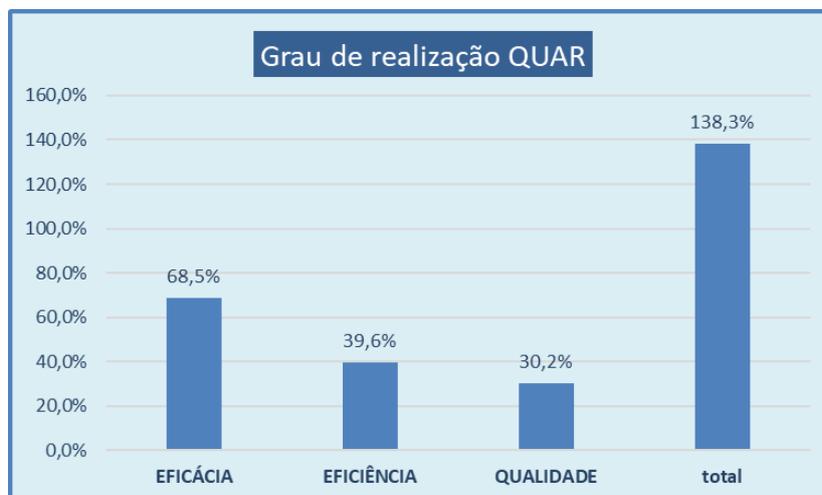
OP9: AVALIAR E MELHORAR A SATISFAÇÃO DA QUALIDADE DO SERVIÇO PÚBLICO PRESTADO					Peso Parâmetro:40		Peso Objetivo	
INDICADORES	META 2023	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	Resultado	Taxa realização	Classificação
IND12. TAXA DE SATISFAÇÃO COM A ORGANIZAÇÃO	75%	2%	80%	100%		91%	180,00%	Superou
Responsável: DIREÇÃO + ASSESSORES + + DSPGR	Fontes de Verificação: Plano de atividades 2022 (monitorização) + Calendário de atividades executadas e a executar+ Diretiva de atribuição de atividades.							

Aferido através de tratamento estatístico efetuado aos questionários de satisfação

a) AVALIAÇÃO DE TAXA DE EXECUÇÃO

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 2023 no QUAR.

O gráfico seguinte elucida as taxas de execução por parâmetro:



Os gráficos seguintes exemplificam a execução por objetivo:

Grau de realização Parâmetros e Objetivos						
Objetivos Operacionais	Peso dos parâmetros na avaliação final	Peso dos objetivos no respetivo parâmetro	Peso de cada objetivo na avaliação final	Grau de realização do objetivo	Grau de realização do objetivo (ponderado)	Classificação
EFICÁCIA	68,54%					
OP1	50%	30%	15%	168,75%	50,63%	Superou
OP2		10%	5%	131,25%	13,13%	Superou
OP3		30%	15%	100,00%	30,00%	Atingiu
OP4		10%	5%	183,33%	18,33%	Superou
OP5		20%	10%	125,00%	25,00%	Superou
EFICIÊNCIA	39,60%					
OP6	30%	60%	18%	100,00%	60,00%	Atingiu
OP7		40%	12%	180,00%	72,00%	Superou
QUALIDADE	30,15%					
OP8	20%	60%	12%	131,25%	78,75%	Superou
OP9		40%	8%	180,00%	72,00%	Superou
Total	100%					

Face àquelas percentagens de execução, o QUAR 2023 encontra-se executado com uma taxa de realização ponderada (de acordo com a recomendação do CCAS) de **138,3%**.

b) 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 essencialmente, à saída de trabalhadores por mudança de funções dentro dos ramos, durante o ano em análise e à impossibilidade de recrutamento de civis ou substituição de militares.

Dessas saídas, um colaborador civil foi para a reforma e as restantes saídas foram de colaboradores militares que voltaram ao serviço de origem ou passaram à reserva sem que, atempadamente, com a saída destes tenha havido a respetiva substituição.

Quadro1 - recursos humanos planeados e executados –QUAR

RECURSOS HUMANOS									Dias úteis de N	226
DESIGNAÇÃO	Pontuação (Conselho Coordenador da Avaliação de Serviços)	Pontuação efetivos Planeados para N			Pontuação efetivos Executados em N			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	20	1	0	20	1	226	20	0	100%	100%
Dirigentes - Direção Intermédia e Chefes de equipa	16	1	0	16	1	226	16	0	100%	100%
Técnico Superior	12	21	0	252	19	4068	216	3	86%	86%
Especialistas de Informática	12	0	0	0	0	0	0	0	0%	0%
Coordenador Técnico	9	1	0	9	1	226	9	0	100%	100%
Técnicos de Informática	8	0	0	0	0	0	0	0	0%	0%
Assistente Técnico	8	20	0	160	16	3616	128	4	80%	80%
Assistente Operacional	5	7	0	35	7	1582	35	0	100%	100%
Total		51	0	492	45	9 944	424	7	86%	86%
DESVIO DE										6

c) RECURSOS FINANCEIROS PLANEADOS E EXECUTADOS NO ÂMBITO DO QUAR

O valor do orçamento aprovado para o ano de 2023 para IDN foi de 2 863 077,00 € 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 dispôs efetivamente para realização das suas atividades.

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 90,96% para a componente de funcionamento.

Quadro 2 – Recursos financeiros

RECURSOS FINANCEIROS							
DESIGNAÇÃO	Dotação Inicial	Dotação Corrigida	Execução			Saldo	Taxa de execução
			30.06.n	30.09.n	31.12.n		
Orçamento de Funcionamento (OF)	2 860 827	2 777 954	1 163 195	1 693 670	2 528 323	249 632	91,01%
Despesas c/ Pessoal	2 093 304	2 191 831	977 413	1 421 029	2 012 781	179 050	91,83%
Aquisições de Bens e Serviços	732 773	552 081	173 439	259 922	486 098	65 983	88,05%
Outras despesas correntes	7 500	7 500	7 500	7 500	7 500	-	100,00%
Despesas de Capital	27 250	26 542	4 843	5 219	21 944	4 598	82,68%
Orçamento de Investimento (OI)		13 367	4 094	9 252	10 774	2 660	80,60%
Despesas c/ Pessoal							
Aquisições de Bens e Serviços		67	67	67	67	0	99,64%
Outras despesas correntes		13 367	4 027	9 186	10 707	2 660	80,10%
Despesas de Capital							
Outras despesas	2 250	-	-	-	-	-	0,00%
Total (OF+OI+OD)	2 863 077	2 791 321	1 167 289	1 702 923	2 539 096	252 292	90,96%

Recursos Financeiros

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 90,96% para a componente de funcionamento.

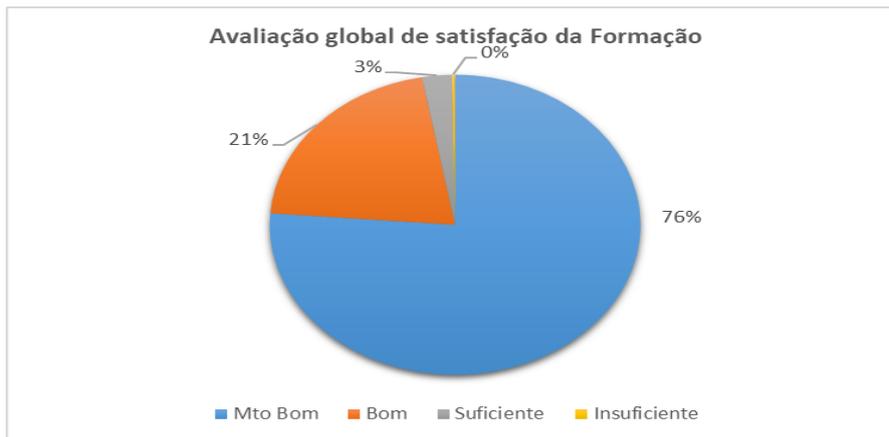
O ano de 2023 foi um ano em que o IDN, mais uma vez, conseguiu superar a maioria dos seus objetivos operacionais, não obstante ter continuado a confrontar-se com a carência e mobilidade de recursos humanos.

O elevado grau de concretização evidenciado só foi possível através da maximização da gestão dos recursos financeiros, e do contributo inexcedível de todos os colaboradores do Instituto que, com a sua disponibilidade, esforço e profissionalismo se envolveram empenhadamente na concretização do estabelecido no Plano de Atividades para o ano de 2023.

2. APRECIÇÃO POR PARTE DOS UTILIZADORES EXTERNOS E INTERNO

Foram submetidos questionários de avaliação de satisfação finais apenas a sete dos Cursos de formação realizados em 2023. A amostra colhida dos questionários respondidos é por si representativa da satisfação global dos auditores. Para o universo de auditores que responderam aos questionários, foram aferidas 1244 respostas aos questionários, sendo os parâmetros e as percentagens de avaliação seguintes:

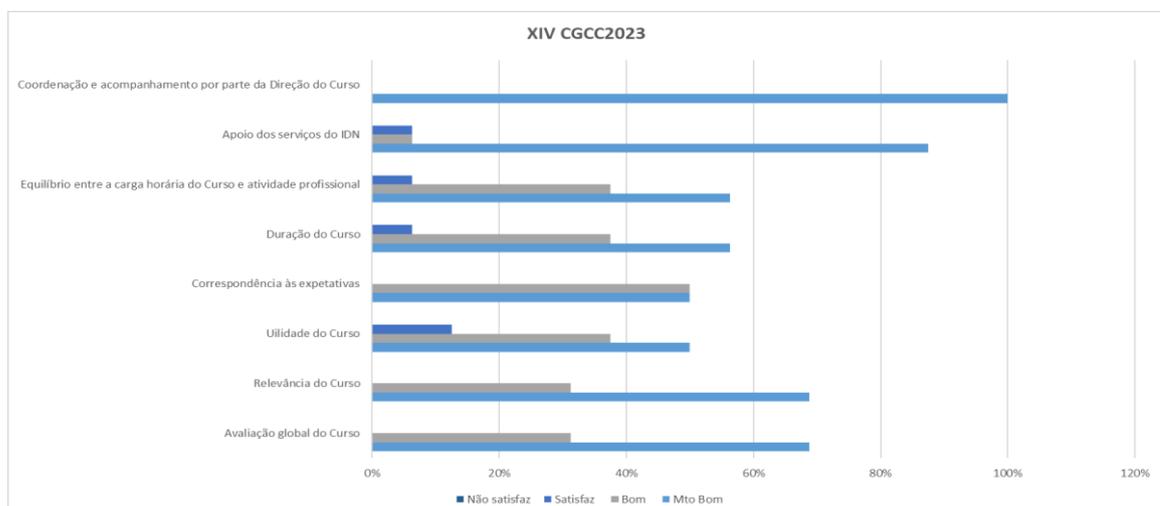
Gráfico 5- Avaliação global satisfação Formação



Desse universo resulta uma percentagem de satisfação de 97%, no contexto dos muito satisfeitos e satisfeitos. Essa aferição foi recolhida no âmbito das atividades de formação onde se destacam o tratamento dos questionários efetuados aos cursos seguintes:

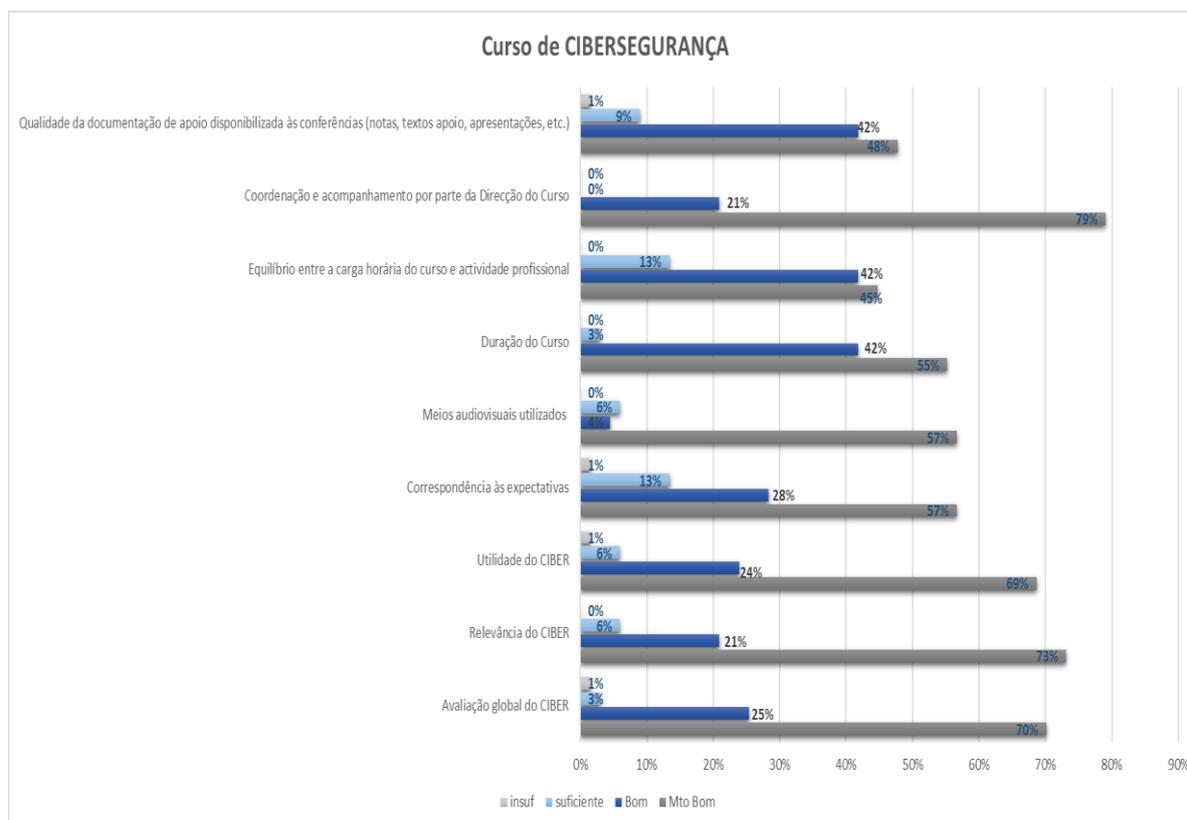
- O **Curso de Gestão Civil de Crises**, organizado pelo IDN em 2023, tem um formato modular, com três módulos. Responderam ao questionário 16 auditores que frequentaram o curso num total de 123 respostas. O nível médio de satisfação neste curso, foi de 67% de Muito Bom e de 29% de Bom. No gráfico seguinte é aferido o nível de satisfação:

- Gráfico 6- Avaliação de satisfação curso Gestão Civil de Crises



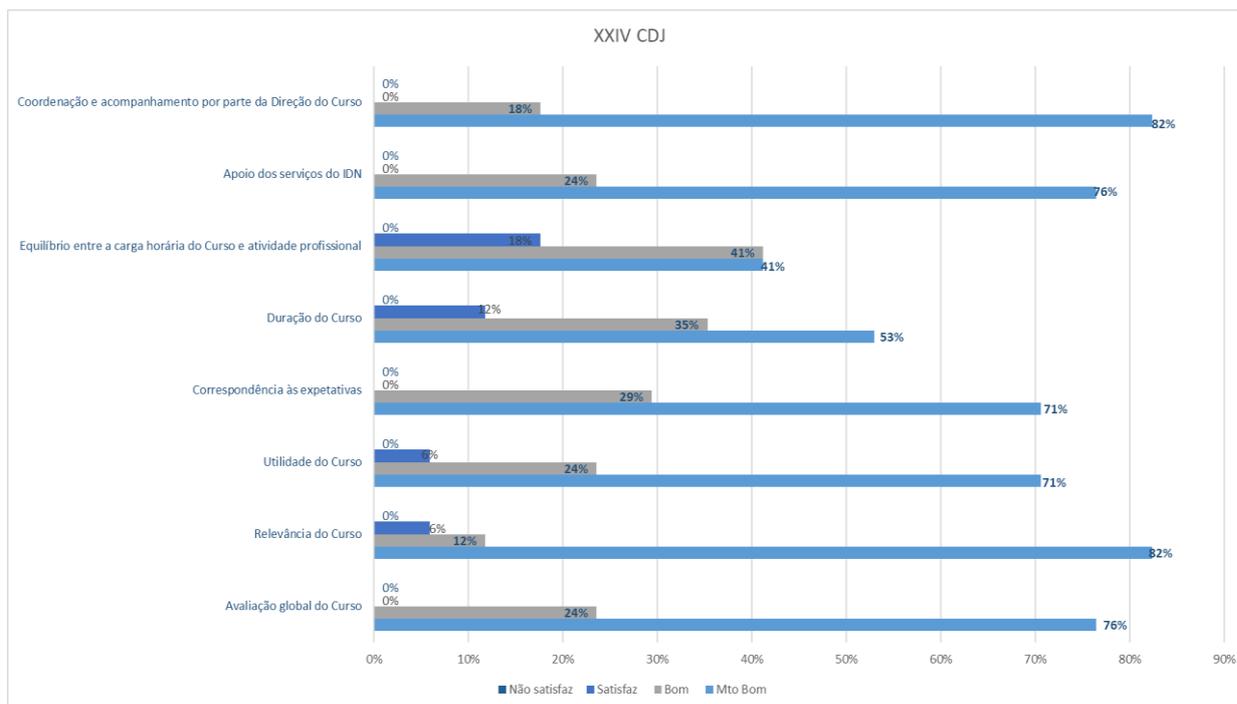
- O curso de **Cibersegurança e Gestão de Crises no Ciberespaço** habilita os auditores a intervir em questões relacionadas com situações de crise no ciberespaço e foi efetuado online. Responderam ao questionário 67 auditores dos 102 que frequentaram o curso num total de 581 respostas. O nível médio de satisfação neste curso, foi de 61% de Muito Bom e de 28% de Bom.

Gráfico7- Avaliação de satisfação curso Cibersegurança



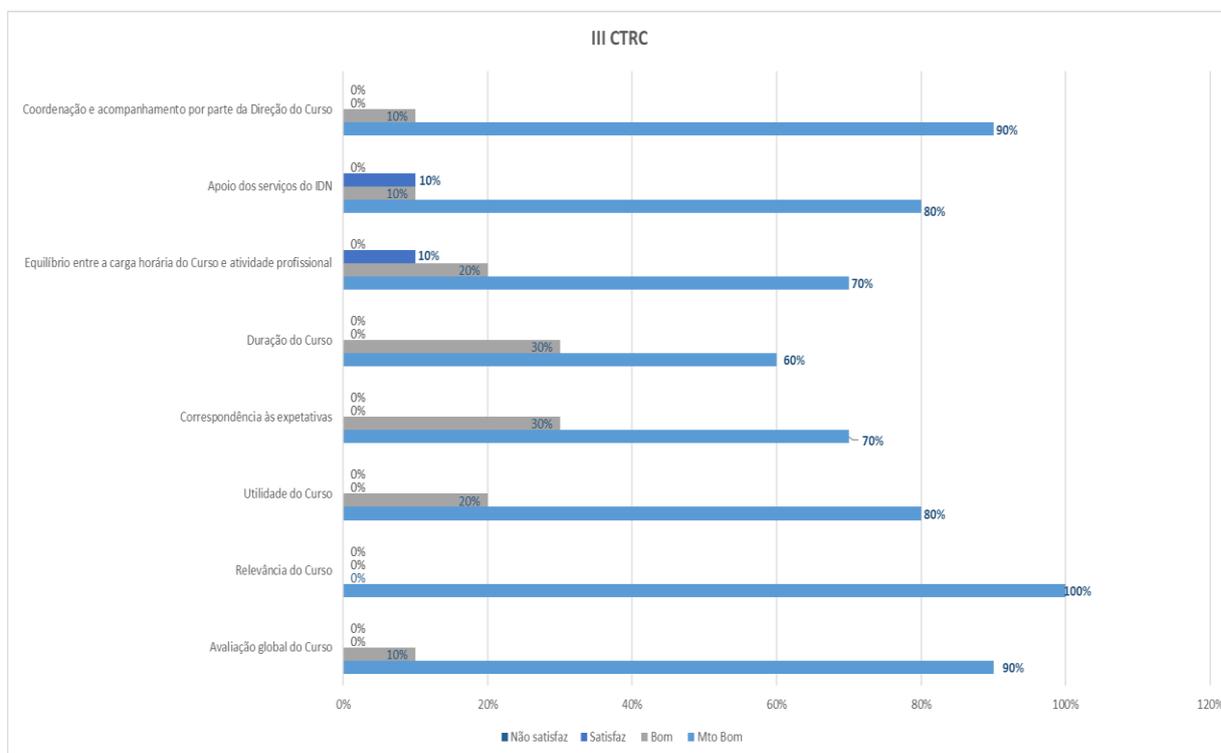
- O IDN organiza anualmente o **“Curso de Defesa para Jovens” (CDJ)** tem por finalidade promover a sensibilização e formação dos jovens que constituem o universo dos potenciais Dirigentes ou Quadros superiores das Estruturas do Estado e da Sociedade Civil, através do estudo, reflexão e debate sobre os grandes problemas nacionais e internacionais com incidência no domínio da Segurança e da Defesa. Responderam ao questionário 17 auditores que frequentam o curso num total de 136 respostas. O nível médio de satisfação neste curso, foi de 69 % de Muito Bom e de 26 % de Bom.

Gráfico 8- Avaliação de satisfação curso de Defesa para Jovens (CDJ)



- O IDN organiza anualmente o “Curso Teoria da Resolução de Conflitos” (CTRC), pretendendo, ainda que de uma forma limitada, colmatar a insuficiente oferta formativa existente em Portugal neste capítulo. Responderam ao questionário 10 auditores que frequentam o curso num total de 79 respostas. O nível médio de satisfação neste curso, foi de 71 % de Muito Bom e de 14 % de Bom.

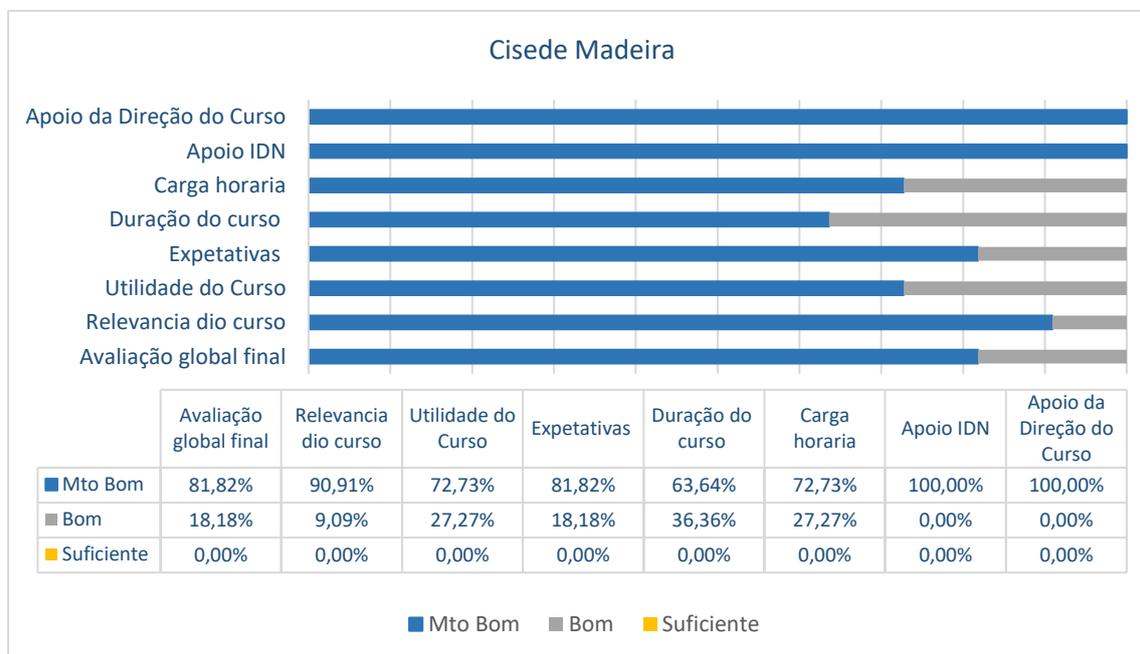
Gráfico9- Avaliação de satisfação curso Teoria da Resolução de Conflitos



- 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 2023 o curso

foi realizado na Madeira. Responderam ao questionário 11 auditores que frequentaram o curso num total de 88 respostas. O nível médio de satisfação neste curso, foi de 82,95% de Muito Bom e de 17,05% de Bom.

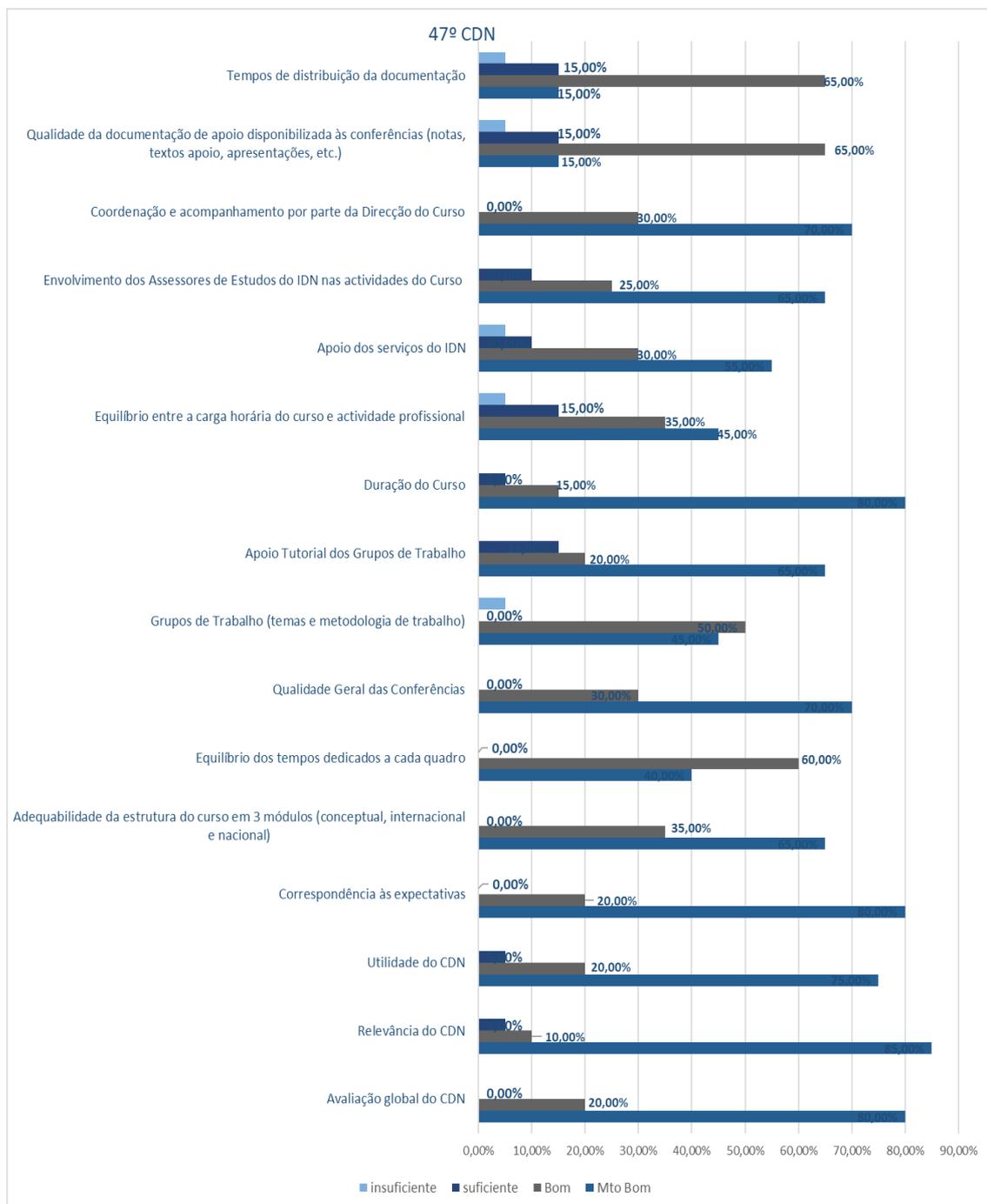
Gráfico 10- Avaliação de satisfação curso Cisede Madeira



- **“Curso de Defesa Nacional” CDN**, 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 47 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 92,50%.

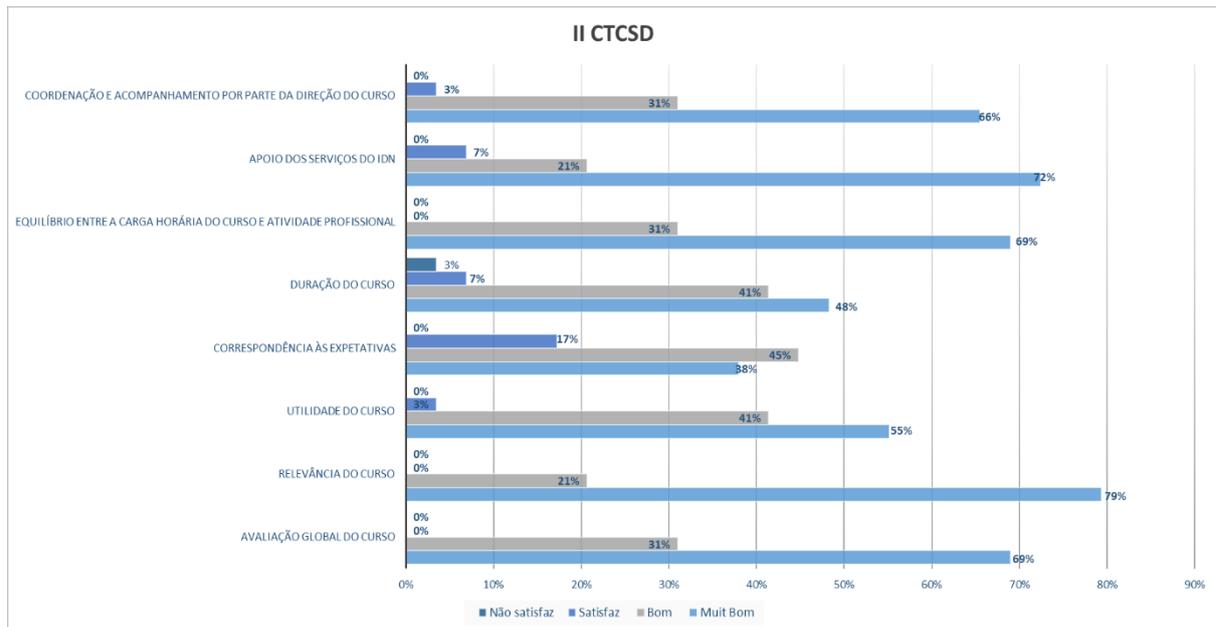
O gráfico seguinte ilustra essa satisfação.

Gráfico 11- Avaliação de satisfação curso de Defesa Nacional



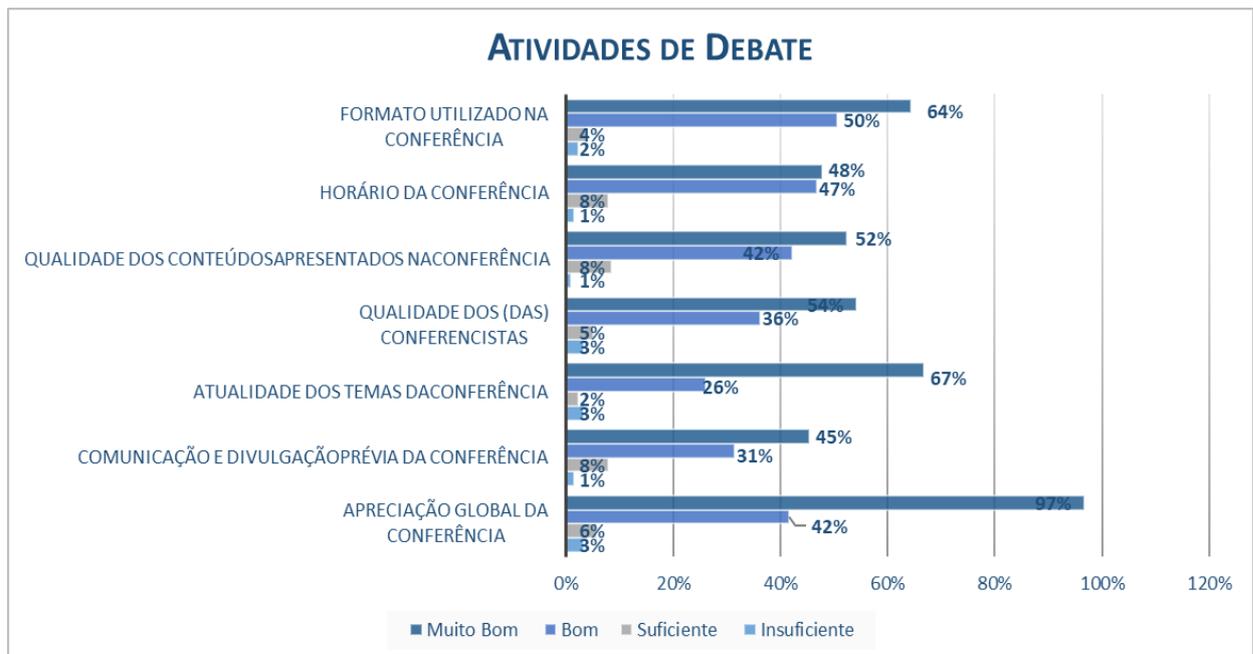
- O IDN organiza anualmente o “**Curso de Temas Contemporâneos Segurança e Defesa**” (CTCSD), que é um curso de curta duração, oferecido em modalidade *online* e em horário pós-laboral. Responderam ao questionário 29 auditores que frequentam o curso num total de 239 respostas. O nível médio de satisfação neste curso, foi de 62 % de Muito Bom e de 33 % de Bom.

Gráfico 12- Avaliação de satisfação curso de Temas Contemporâneos Segurança e Defesa



No ano de 2023, foi registado um crescente número, cada vez mais significativo, de participantes que se inscrevem nos webinars, workshops, seminários e conferências. Os resultados de satisfação obtidos nas atividades em epígrafe, encontram-se traduzidas no gráfico seguinte:

Gráfico 13- Avaliação de satisfação das atividades de debate



- Nível de satisfação clientes internos (colaboradores)

Foi criado um questionário na, para ser respondido pelos trabalhadores do IDN. No universo de 45 trabalhadores apenas 13% submeteram as suas respostas. Do apuramento de 91 respostas foi possível aferir que **a percentagem de satisfação dos colaboradores com a organização e estilo de liderança é de 79%**.

Gráfico 14- Avaliação de satisfação dos colaboradores com o Instituto

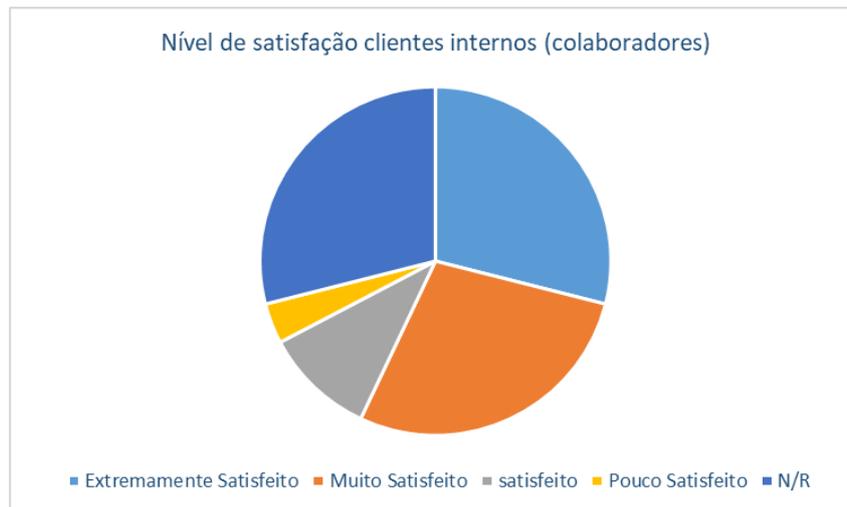
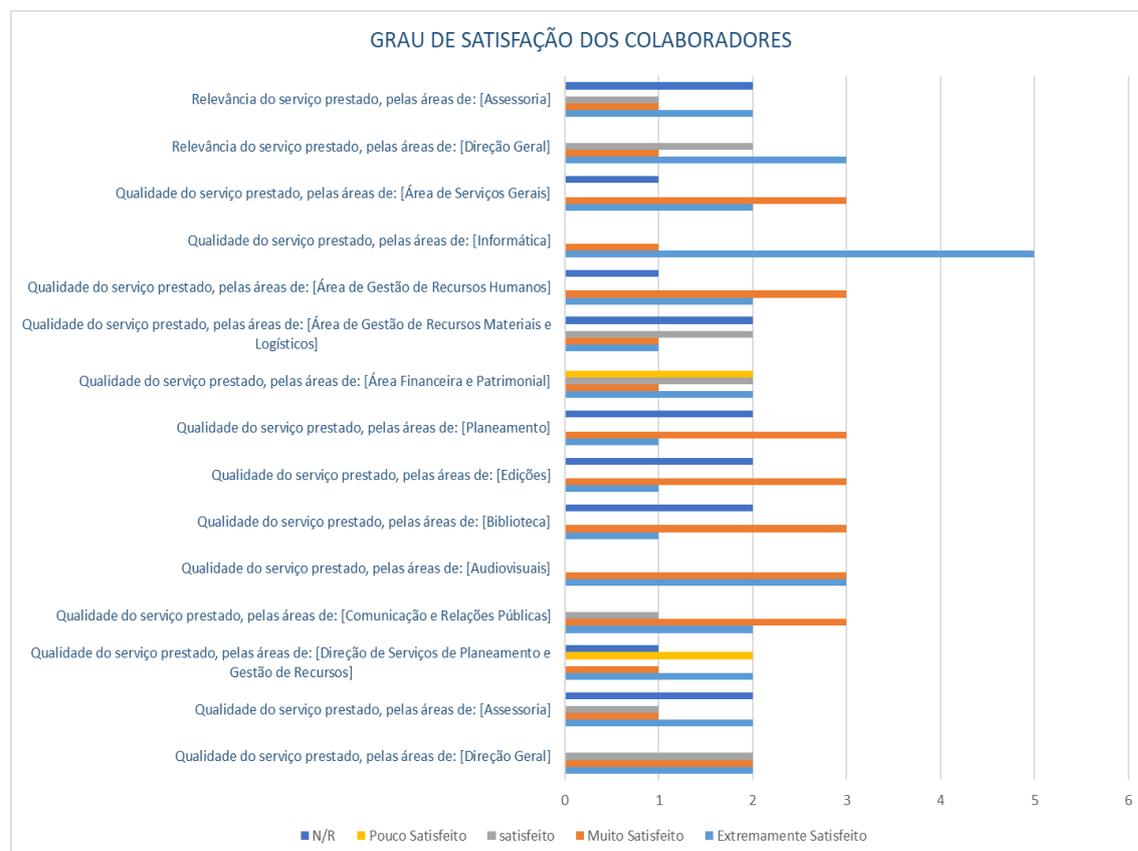


Gráfico 15- Avaliação de satisfação dos colaboradores com o Instituto por área de gestão.



- Nível de satisfação clientes externos (fornecedores, organismos...)

Submetemos ainda um universo de clientes externos (fornecedores, organismos externos, prestadores de serviços) um questionário de satisfação com os serviços prestados pelo IDN

Desse apuramento resultou que 99 % dos clientes externos estão satisfeitos ou muito satisfeitos com a organização.

Gráfico 16- Avaliação de satisfação dos clientes externos com o Instituto.

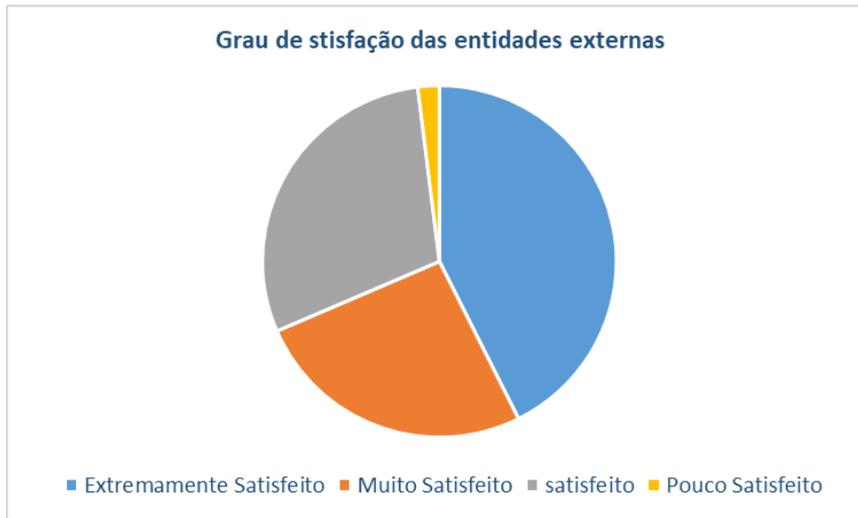
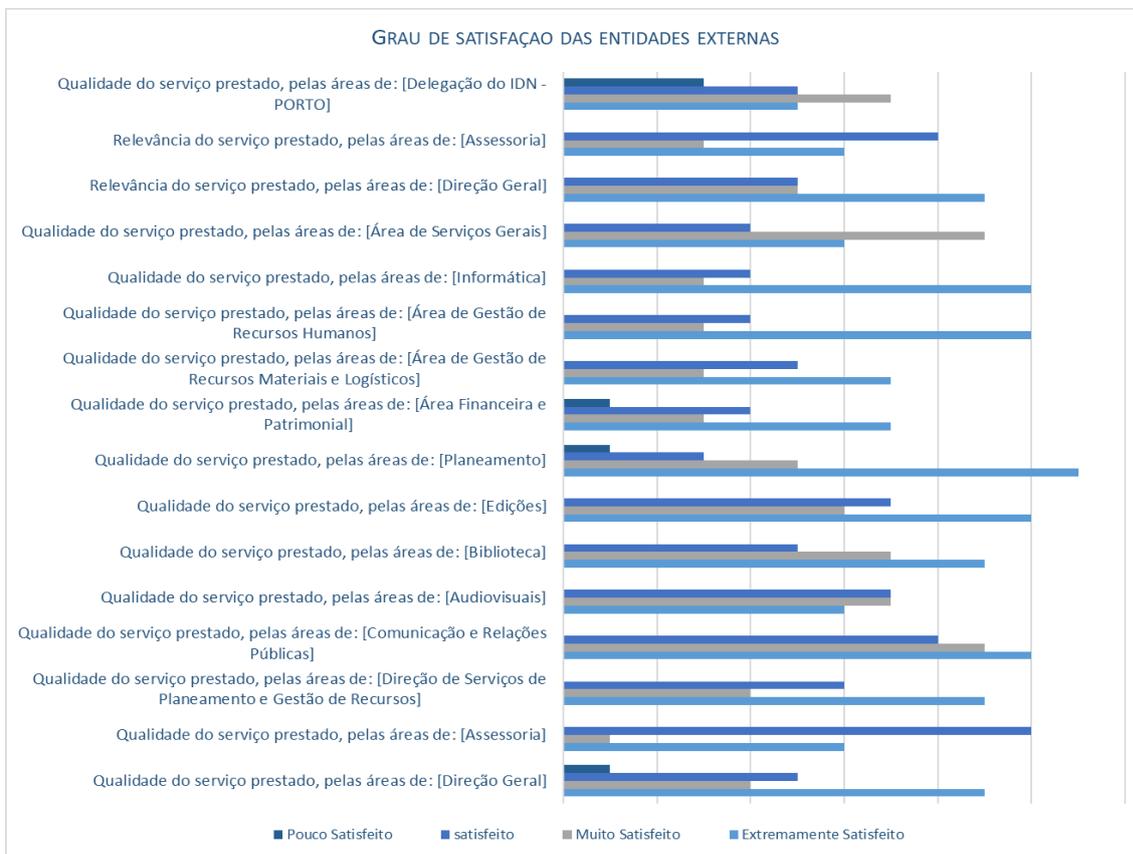


Gráfico 16- Avaliação de satisfação dos clientes externos com o Instituto por área de gestão.



3. AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE CONTROLO INTERNO

Em 2023 o IDN não foi sujeito a qualquer auditoria.

4. 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.

5. CAUSAS DE INCUMPRIMENTO DE AÇÕES OU PROJETOS

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

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

Em 2023 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 recentemente 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 de apoio a redes sociais, como exemplo temos o Facebook, Twitter ou 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 reforçam 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.

7. COMPARAÇÃO COM O DESEMPENHO DE SERVIÇOS IDÊNTICOS

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

A nível da missão e das atividades desenvolvidas pelo IDN, subsistem algumas dificuldades na concretização deste tipo de comparação. A nível nacional não existe serviço homólogo para efeitos de comparação. A nível internacional existem alguns organismos congéneres, com semelhanças nalguns aspetos, mas mais direcionados para um público-alvo militar, além de que 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 congêneres. 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 2023, de alguns desses organismos internacionais, cuja missão é semelhante à do IDN.

DESEMPENHO COMPARADO COM INSTITUTOS CONGÊNERES				
INSTITUTO DA DEFESA NACIONAL (IDN)(PT)	INSTITUTO AFFARI INTERNAZIONALI (IAI)(IT)	Swedish Institute for European Policy Studies (SIEPS)(SE)	ROYAL UNITED SERVICES INSTITUTE (RUSI)(UK)	DANISH INSTITUTE FOR INTERNATIONAL STUDIES (DIIS) (DK)
<p>O Instituto da Defesa Nacional (IDN) constitui-se como um serviço da administração central, dotado de autonomia administrativa, científica e pedagógica. A nível regional funciona o serviço desconcentrado, designado Delegação do Porto. 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>Tem como missão principal o apoio à formulação e desenvolvimento 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 Istituto Affari Internazionali (IAI) é um think tank privado, independente e sem fins lucrativos, fundado em 1965. Procura promover a consciência da política internacional e contribuir para o avanço da integração europeia e da cooperação multilateral.</p> <p>Tem como missão aprofundar a compreensão, fomentar o debate e propor soluções para os desafios que se colocam aos decisores políticos europeus e internacionais.</p> <p>Faz parte de uma vasta rede internacional, interagindo e cooperando com o governo e ministérios, instituições europeias e internacionais, universidades, grandes atores económicos nacionais, media e os mais conceituados think tanks internacionais.</p>	<p>O Swedish Institute for European Policy Studies (SIEPS) investiga de forma multidisciplinar a temática europeia. Como uma agência governamental independente, estabelece a ligação entre a análise académica e a formulação de políticas nos níveis suéco e europeu. A missão do SIEPS é disponibilizar informação sobre as atuais questões políticas europeias de forma independente e versátil. Produzem análises, documentos e seminários para o governo e outros atores no processo de tomada de decisão política na Suécia e na UE.</p> <p>As atividades do SIEPS são regulamentadas pela Portaria (2008:748) com instruções para o SIEPS e pela carta de regulamentação anual do governo. As operações são relatadas em relatórios anuais. Ao publicar relatórios e organizar seminários e conferências, o SIEPS visa estimular ainda mais a investigação sobre o futuro da Europa.</p> <p>Na primavera de 2022, o SIEPS iniciou uma rede para troca de experiências sobre questões da UE. A rede destina-se a quem trabalha em unidades da UE ou unidades internacionais em suéco, autoridades nacionais, administradores e especialistas. O objetivo da rede é criar uma plataforma para funcionários do governo trocarem experiências e discutirem desafios comuns no trabalho da UE. É também um fórum onde o SIEPS pode dialogar com as autoridades e desenvolver ações educativas a partir das necessidades existentes.</p>	<p>O Royal United Services Institute (RUSI) é um think tank independente que desenvolve investigação em defesa e segurança. Fundada em 1831 pelo duque de Wellington, a RUSI incorpora quase dois séculos de visão de futuro, discussão livre e reflexão cuidadosa sobre questões de defesa e segurança.</p> <p>A RUSI é uma instituição britânica, mas opera com uma perspetiva internacional. Os escritórios em Nairobi e Bruxelas reforçam a sua projeção global.</p> <p>O foco principal é a defesa, segurança, assuntos internacionais do Reino Unido e como melhorar a segurança do Reino Unido e dos parceiros na OTAN e na União Europeia.</p>	<p>O Danish Institute for International Studies (DIIS) é uma instituição pública independente de investigação sobre estudos internacionais. A investigação é orientada de forma multidisciplinar e tem o objetivo de definir agendas em pesquisas, políticas e debates públicos. A metodologia, teoria e conclusões da investigação são independentes. Mesmo nos trabalhos a pedido podem ser definidos os temas, mas nunca as conclusões.</p> <p>Empenha-se no destaque da sua investigação junto do meio académico. O Instituto segue o Código de Conduta Dinamarquês para a Integridade em Investigação.</p> <p>O DIIS foi fundado em 2003 e, atualmente, conta com cerca de 100 funcionários, entre investigadores e pessoal administrativo.</p>

INSTITUTO DA DEFESA NACIONAL (IDN) (PT)	ISTITUTO AFFARI INTERNAZIONALI (IAI) (IT)	Swedish Institute for European Policy Studies (SIEPS) (SE)	ROYAL UNITED SERVICES INSTITUTE (RUSI) (UK)	DANISH INSTITUTE FOR INTERNATIONAL STUDIES (DIIS) (DK)
PUBLICAÇÕES 1. Revista Nação e Defesa (3 números: 161 a 163) 2. Coleção Atena (1 número: 43) 3. IDN Cadernos (3 números: 45 a 47) 4. IDN BRIEF (9) 5. IDN e-Briefing Papers (8)	PUBLICAÇÕES 1. IAI Resaerch Studies (3) 2. AI Papers (33) 3. Documenti IAI (8) 4. IAI Commentaries (66) 5. Reports for Parliament (5) 6. Green Deal Watch (2) 7. Joint Papers (24) 8. Outras publicações (71)	PUBLICAÇÕES 1. European Policy Analysis (22) 2. Report (6) 3. Perspective (10)	PUBLICAÇÕES 1. Reports, Papers & Briefings (53) 2. RUSI Defence Systems (Vol. 24) 3. RUSI Journal (Vol. 167) 4. Whitehall Papers (2) 5. RUSI Newsbrief (34) 6. Commentary (333) 7. RUSI Books (1)	PUBLICAÇÕES 1. Academic Publications (4) 2. DIIS Policy Brief (17) 3. DIIS Reports (8) 4. DIIS Working Papers (14) 5. DIIS Comments (8)
FORMAÇÃO A formação contempla : 1. Cursos de Pós-graduação <ul style="list-style-type: none"> • 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 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 • 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 • Cursos de Risco Geopolítico e Estratégia para Executivos 	FORMAÇÃO As principais atividades do programa formativo são: <ul style="list-style-type: none"> - Programas de formação à medida sobre questões e temas específicos; - Eventos e campanhas sobre os problemas mais importantes da educação internacional; - Pesquisa sobre redes educativas na Itália, na Europa e no mundo. <ul style="list-style-type: none"> • Crise Humanitária e Conflito • Mulheres e Liderança em Relações Internacionais • Curso de Analista Euro-Mediterrâneo • Previsão de Risco e Análise de Cenários • Open Source intelligence • Responsabilidade Social- Corporativa e Direito nos Desafios Internacionais • Geopolítica da Transição Energética • O Médio Oriente e os Países do Golfo 	FORMAÇÃO Há referência para cursos básicos e cursos avançados Cursos básicos <ul style="list-style-type: none"> • Curso básico da UE • UE e Suécia • Instituições da UE na prática (viagem a Bruxelas) Cursos avançados <ul style="list-style-type: none"> • A presidência sueca da UE - o que as autoridades devem fazer? • Delegar, implementar e controlar: a Comissão Europeia e os Estados-Membros • Método legal da UE para incorporação e aplicação • Regras da UE sobre auxílios estatais • Trabalho de aplicação da legislação da UE • Negociações da UE na prática • Retórica em ambiente internacional • Princípio da subsidiariedade na prática • Redação e Interpretação de textos Jurídicos em Inglês 	FORMAÇÃO Desde 2015, o Centro de Liderança da RUSI desenvolveu programas de educação executiva recorrendo às redes de especialistas da RUSI para disponibilizar formação de topo em todos os níveis. Os cursos de formação diplomática do Centro – na sua maioria dirigidos a jovens diplomatas – fornecem uma base sólida para carreiras e promoções governamentais, enquanto os seus cursos militares centrados em estruturas de força e toda a gama de operações militares complexas e capacidades expedicionárias destinam-se a oficiais militares mais graduados. Um novo curso de 'atualização' de nível ainda mais elevado é oferecido aos altos funcionários militares e civis. A maioria dos cursos é personalizada e realizada na sede da RUSI, mas alguns são ministrados localmente ou, conforme o caso, por meio de plataformas on-line específicas. O Centro também organiza grandes conferências pontuais sobre contraterrorismo e boa governança. Todos os seus cursos atribuem certificados de qualificação. Encontra-se em fase de preparação a credenciação académica.	FORMAÇÃO No site não tem referências ao item formação. Todos os anos o DIIS organiza inúmeros seminários, webinar, conferências e palestras. Em termos de eventos é possível aceder, em 2022, a 39 eventos.

INSTITUTO DA DEFESA NACIONAL (IDN)(PT)	ISTITUTO AFFARI INTERNAZIONALI (IAI)(IT)	Swedish Institute for European Policy Studies (SIEPS)(SE)	ROYAL UNITED SERVICES INSTITUTE (RUSI) (UK)	DANISH INSTITUTE FOR INTERNATIONAL STUDIES (DIIS) (DK)
<p>INVESTIGAÇÃO</p> <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). Assenta em Projetos e Grupos de Reflexão.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Projetos: <p>As suas linhas de investigação são as seguintes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Política e Segurança Internacional 2. Relações Transatlânticas 3. Política de Segurança e Defesa Europeia 4. Segurança e Desenvolvimento em África 5. Estratégia Nacional de Segurança e Defesa 6. Políticas Públicas de Defesa 7. Transformação Digital e Defesa <ul style="list-style-type: none"> • Grupos de Reflexão <p>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.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Grupo de Reflexão África e Médio Oriente (GRAMO) 2. Grupo de Reflexão do Atlântico (GRA) 3. Grupo de Reflexão Europa (GRE) 4. Grupo de Reflexão sobre "Resiliência Cibernética" (GRRCC) 	<p>INVESTIGAÇÃO</p> <p>A atividade de investigação do IAI centra-se em áreas temáticas, mas sem uma subdivisão rígida privilegiando a interdisciplinaridade. Os investigadores são convidados a analisar os eventos internacionais de forma interdisciplinar e as suas implicações para a Europa e para a Itália.</p> <p>As linhas de investigação principais são:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. União Europeia, Políticas e Instituições 2. Atores globais 3. Mediterrâneo, Médio Oriente e África 4. Segurança 5. Defesa 6. Energia, Clima e Recursos 7. Multilateralismo e Governança Global 8. Política Externa Italiana 	<p>INVESTIGAÇÃO</p> <p>As três grandes linhas de investigação são as seguintes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sistema Constitucional, Económico e Político da UE 2. Estados Membros e Integração Europeia 3. Políticas da União Europeia <p>As temáticas em 2022 que deram origem à produção intelectual do SIEPS foram as seguintes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uma Política Industrial para a UE • A Política Ambiental e Climática da UE • A UE e o Estado de Direito • Orçamento da UE • UE e Impostos • Opinião Europeia • Os Estados Membros e a UE • UE e Questões Sociais 	<p>INVESTIGAÇÃO</p> <p>As linhas de investigação incidem sobre:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Clima, Energia e Segurança Ambiental 2. Indústrias de defesa 3. Crime Financeiro e Segurança 4. Segurança Internacional e Diplomacia 5. Domínio Militar e Estratégia 6. História Militar 7. Armas Nucleares e Químicas 8. Open Source Intelligence e Tecnologia 9. Crime Organizado e Aplicação da Lei 10. Sanções e Financiamento da Proliferação 11. Terrorismo e Extremismo 	<p>INVESTIGAÇÃO</p> <p>A investigação do DIIS está organizada em cinco unidades, cada uma com o seu foco:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Migração e Ordem Global 2. Segurança global e Visões do Mundo 3. Desenvolvimento Sustentável e Governança 4. Política Externa e Democracia 5. Paz e violência <p>Os investigadores geralmente colaboram entre as unidades.</p> <p>As principais linhas de investigação referem-se a:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Segurança e Defesa 2. Política Externa 3. Pesquisa a relação entre estados, relações internacionais e cooperação. 4. Desenvolvimento político 5. Paz e conflito 6. Migrações 7. Economia global 8. Recursos naturais e ambiente

<u>INSTITUTO DA DEFESA NACIONAL (IDN)</u> <u>(PT)</u>	<u>ISTITUTO AFFARI INTERNAZIONALI (IAI)</u> <u>(IT)</u>	<u>Swedish Institute for European Policy Studies (SIEPS)</u> <u>(SE)</u>	<u>ROYAL UNITED SERVICES INSTITUTE (RUSI)</u> <u>(UK)</u>	<u>DANISH INSTITUTE FOR INTERNATIONAL STUDIES (DIIS)</u> <u>(DK)</u>
BIBLIOTECA	BIBLIOTECA	BIBLIOTECA	BIBLIOTECA	BIBLIOTECA
<p>É uma Biblioteca especializada em segurança, defesa, estratégia, relações internacionais e ciência política. O seu Catálogo Bibliográfico, disponível online, conta com interface de pesquisa avançado, 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. Em 2022 foi adicionada ao Catálogo e lançada a Biblioteca Digital do IDN constituída pela produção intelectual própria.</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), Em 2022 apresentou a candidatura ao Serviço de Alojamento de Revistas Científicas (SARC) da Revista Nação e Defesa tendo sido aprovada. Outros recursos disponibilizados referem-se a Bases de Dados especializadas: <i>Academic Search Complete</i>, <i>International Security & Counter Terrorism</i> e <i>Military & Government Collection</i>; acesso Taylor & Francis Online para algumas das revistas subscritas em papel.</p>	<p>A Biblioteca foi criada em 1965, ano de fundação do Instituto, e oferece um serviço de alta qualidade a especialistas e investigadores nacionais na área de questões internacionais. Contém mais de 27.000 volumes, incluindo periódicos atuais (55) e antigos (500), com aproximadamente 350 novas aquisições por ano. Todas as publicações são catalogadas em base de Dados, que conta atualmente com mais de 23.000 registos.</p> <p>Disponibiliza acesso integral a várias coleções da produção própria do IAI.</p> <p>Presta apoio no serviço de pesquisa e impressão de bibliografias conforme necessário. As dúvidas podem ser enviadas por e-mail.</p> <p>São apenas permitidos empréstimos interbibliotecas. Para a reprodução de documentos é disponibilizada uma fotocopiadora.</p> <p>A Biblioteca está aberta ao público de segunda a quinta no horário entre as 10h30 e as 19h30. Encerra durante todo o mês de agosto. Os utilizadores externos são convidados a fazer agendamento prévio.</p>	<p>Sem referência no site.</p>	<p>A Biblioteca inclui monografias, mapas, jornais, revistas, entre outras tipologias. A coleção forma um repositório único de livros sobre história militar com forte ênfase em obras dos séculos XIX e XX. Enfoque em desenvolver conhecimento de conflito, guerra e pensamento militar. O Catálogo da Biblioteca pode ser pesquisado online. Atualmente, está a ser desenvolvido o trabalho de integração de todas as coleções da Biblioteca, arquivo, pinturas, gravuras e esculturas ao catálogo.</p> <p>A coleção de livros raros data de 1700 e conta com mais de 600 livros e panfletos anteriores a 1821. Inclui ainda a extensa coleção de panfletos navais de Lord Radstock.</p> <p>As coleções digitais do RUSI para a Defesa e Segurança incluem materiais únicos e raros do arquivo RUSI, coleções especiais e obras de arte. Estas coleções online gratuitas disponibilizam à escala global a herança e o legado do Instituto desde sua fundação em 1831.</p> <p>A Biblioteca está aberta ao público mediante marcação prévia, embora só os sócios possam fazer empréstimos de livros. As consultas estão disponíveis de segunda a quinta-feira, das 09h30 às 17h00.</p>	<p>A Biblioteca DIIS é especializada nos temas e regiões geográficas cobertos pelo DIIS, incluindo globalização, defesa, segurança, desenvolvimento, política externa, recursos naturais, Holocausto e genocídio.</p> <p>Conta com 80.000 volumes, milhares de títulos de publicações periódicas, nacionais e estrangeiras e acesso a Bases de Dados. Disponibiliza também espaços de estudo com wi-fi e impressora. Pode ainda, aí, encontrar-se a maior coleção de literatura da Dinamarca sobre o Holocausto e o genocídio e também é possível aceder a uma coleção exclusiva de material de comunicação e recrutamento Talibã.</p> <p>O seu Catálogo Bibliográfico encontra-se disponível online com pesquisa simples, avançada e um separador dedicado à pesquisa de periódicos.</p> <p>A Biblioteca encontra-se aberta ao público de segunda a quinta-feira no horário entre as 09h00 e as 16h00 e à sexta-feira entre as 09h00 e as 15h00.</p>



**EXECUÇÃO DO
PLANO DE ATIVIDADES 2023**

CAPÍTULO IV – EXECUÇÃO DO PLANO DE ATIVIDADES

1. ATIVIDADES DESENVOLVIDAS PREVISTAS E NÃO PREVISTAS NO PLANO

As atividades planejadas para 2023 tiveram como base fundamental para o seu planejamento a Carta de Missão da diretora do IDN e a da definição dos objetivos planejados para o Plano de atividades 2023. Foram ainda consideradas as orientações estratégicas definidas no Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR), bem como as competências gerais atribuídas aos órgãos e subunidades.

Ainda no rescaldo da pandemia o IDN continuou a realizar parte das suas atividades em formato não presencial, desenvolvendo-as através de plataformas virtuais, utilizando tecnologias síncronas e assíncronas.

Embora algumas atividades programadas para o ano de 2023 tenham sido adiadas, por a implementação depender de parceiros, outras são consideradas totalmente cumpridas ou superadas por não previstas, mas executadas em 2023.

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

Objetivos Operacionais	Domínios	Atividades de Formação	Indicadores de Realização				Grau de Execução (*)
			Meta	Indicador	Meio de verificação	Execução	
OE1 – CONSTITUIR-SE COMO 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	IDN - Longa Duração	47º Curso de "Defesa Nacional" 2022/2023 (47º CDN22/23)	Realizar o curso entre nov/22 e mai/23 (Lisboa e Porto)	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa e curso realizado dentro do prazo previsto	Diretiva n.º 19-2023 Sessão de Encerramento realizada em 12mai22	TC
	IDN - Longa Duração	48º Curso de "Defesa Nacional" 2023/2024 (48º CDN23/24)	Realizar o curso entre nov/23 e mai/24 (Lisboa e Porto)	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa e curso realizado dentro do prazo previsto	Diretiva_9_2023_ Sessão Encerramento CDN 2022-2023., Realizou-se entre 08nov/23 e 19mai/23	TC
OP2. Desenvolver a oferta formativa orientada para públicos-alvo específicos e OP4.Continuar o desenvolvimento do Referencial de Educação para a Segurança a Defesa e a Paz	IDN - Curta Duração	24ª Ação de Formação "Segurança, Defesa e Paz (24ª AFSDP): Um Projeto de Todos para Todos", (Lisboa e Santarém)	Realizar o curso até mar/23	Prazo de realização da Ação de Formação	Diretiva, programa e curso realizado dentro do prazo previsto	Realizado entre 18abr/23 e 30mai/23	TC
	IDN - Curta Duração	25ª Ação de Formação "Segurança, Defesa e Paz (25ª AFSDP): Um Projeto de Todos para Todos", a realizar (Lisboa CM + IPE)	Realizar o curso até jun/23	Prazo de realização da Ação de Formação	Diretiva, programa e curso realizado dentro do prazo previsto	Realizado entre 27set/23 e 27out/23	TC
	IDN - Curta Duração	26ª Ação de Formação "Segurança, Defesa e Paz (26ª AFSDP): Um Projeto de Todos para Todos", Professores dos Municípios da R.A. Açores	Realizar o curso até set/23	Prazo de realização da Ação de Formação	Diretiva, programa e curso realizado dentro do prazo previsto	Realizado entre 10out/23 e 09nov/23	TC
	IDN - Curta Duração	27ª Ação de Formação "Segurança, Defesa e Paz (27ª AFSDP): Um Projeto de Todos para Todos", (Marco de Canavezes, Cinfaes))	Realizar o curso até nov/23	Prazo de realização da Ação de Formação	Diretiva, programa e curso realizado dentro do prazo previsto	Não realizado.Trânsita para 2024, por motivos de agenda	NC

Objetivos Operacionais	Domínios	Atividades de Formação	Indicadores de Realização				Grau de Execução (*)
			Meta	Indicador	Meio de verificação	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 OP4. Continuar o desenvolvimento do Referencial de Educação para a Segurança a Defesa e a Paz	IDN - Curta Duração	28ª Ação de Formação "Segurança, Defesa e Paz (28ª AFSDP): Um Projeto de Todos para Todos", (Lisboa e Faro/ Loulé)	Realizar o curso até dez/23	Prazo de realização da Ação de Formação	Diretiva, programa e curso realizado dentro do prazo previsto	Não realizado. Trânsito para 2024, por motivos de agenda	NC
OP2. Desenvolver a oferta formativa orientada para públicos-alvo específicos	IDN - Curta Duração	24º "Curso de Defesa para Jovens" (XXIV CDJ) a realizar (Lisboa e Porto)	Realizar o curso entre 04set/23 e 22set/23	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa e curso realizado dentro do prazo previsto	Diretiva_11-23 - 24º Curso Defesa Jovens; Realizado entre 04set/23 e 22set/23	TC
	IDN - Curta Duração	Seminário de "Segurança e Defesa para Associações de Juventude"	Realizar o seminário entre 18set23 e 20set23	Prazo de realização do seminário	Diretiva, programa e curso realizado dentro do prazo previsto	Realizado entre 18set/23 e 20set/23	TC
	IDN - Curta Duração	3º Curso "Teoria de Resolução de Conflitos"	Realizar o curso entre 13set/23 a 13dez/23	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa e curso realizado dentro do prazo previsto	Diretiva_12_23 - 3º Curso Teoria Resolução Conflitos _ (12JUN23); Realizado entre 13set/23 e 13dez/23	TC
	IDN - Curta Duração	2º Curso "Temas Contemporâneos de Segurança e Defesa"	Realizar o curso entre 02mar/23 a 04mai/23	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa e curso realizado dentro do prazo previsto	Realizado entre 02mar/23 e 04mai/23	TC
	IDN - Curta Duração	14º Curso de "Gestão Civil de Crises" (XIV CGCC)	Realizar o curso entre: Módulo 1 – 13 a 17 mar/23 Módulo 2 – 17 a 21 abr/23 Módulo 3 – 15 a 19 mai/23	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa e curso realizado dentro do prazo previsto	Diretiva_4-2023_XIV Curso de Gestão Civil de Crises - 2023 (XIV CGCC); Realizado entre: Módulo 1 – 13 a 17 mar/23 Módulo 2 – 17 a 21 abr/23 Módulo 3 – 15 a 19 mai/23	TC

Objetivos Operacionais	Domínios	Atividades de Investigação	Indicadores de Realização				Grau de Execução (*)
			Meta	Indicador	Meio de verificação	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	Parcerias Nacionais	2º Curso "Portugal e o Setor do Espaço – Atores, Regulação e Potencial Económico"(Em parceria com a Faculdade de Direito da Universidade do Porto)	Realizar o curso entre: Módulo 1 – 25, 26, 27, 28set/23 Módulo 2 – 13, 14, 15, 16nov/23 Módulo 3 – 22, 23, 24, 25jan/24	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa e curso realizado dentro do prazo previsto	Não se realizou	NC
	Parcerias Nacionais	10º "Curso de Cibersegurança e Gestão de Crises no Ciberespaço" (X CGCIBER 2023) (Em parceria com a Academia Militar)	Realizar o curso entre mai/23 e jun/23	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa e curso realizado dentro do prazo previsto	Diretiva_8-2023_X_CGCIBER- 2023; Realizado entre 22mai/23 a 01jun/23	TC
	Parcerias Nacionais	"Curso de Formação em Igualdade de Género na Defesa Nacional" em colaboração com o Gabinete da Igualdade	Realizar o curso até dez/23	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa e curso realizado dentro do prazo previsto	Foi preparado e consolidado o programa . Adiado porque a Coordenadora entrou em licença parental.	PC
	Parcerias Nacionais	6º Curso "Análise Estratégica, Geoeconomia e Prospetiva" (6º CAEGP 2023)	Realizar o curso entre out/23 a dez/23	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa e curso realizado dentro do prazo previsto	Atualização do conteúdo programático, nome e parcerias em estudo pela direção mas não se realizou o curso	NC
	Parcerias Nacionais	Jornadas Descentralizadas de Segurança e Defesa Nacional"	Realizar o curso até dez/23	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa e curso realizado dentro do prazo previsto	Por terem sido realizadas nos Açores 3 atividades formativas descentralizadas no domínio da segurança e defesa , não foi realizada no ano de 2023	NC

Objetivos Operacionais	Domínios	Atividades de Investigação	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, OP5. Organizar pós-graduações especializadas nos domínios dos estudos estratégicos e da defesa nacional, em articulação com instituições universitárias	IDN - Modulares	7º Curso Intensivo de "Segurança e Defesa nos Madeira" (7º CISEDE-M)	Módulo 2 - 06 a 08 de fev/23	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa e curso realizado dentro do prazo previsto	Realizado entre 06fev/23 a 08fev/23	TC
	IDN - Modulares	7º Curso Intensivo de "Segurança e Defesa na Madeira" (7º CISEDE-M)	Módulo 3 - 15 a 19 mai/23	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa e curso realizado dentro do prazo previsto	Realizado entre 15mai/23 a 19mai/23	TC
	IDN - Modulares	8º "Curso Intensivo de Segurança e Defesa nos Açores" (8º CISEDE-A)	Realizar o curso entre nov/23 a mai/24	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa e curso realizado dentro do prazo previsto	Diretiva-20-2023_8.º CISEDE Açores 2023_2024; Realizado entre 10out/23 e 13out/23	TC
	Parcerias Nacionais	5º Curso de "Especialização em Geopolítica da África Subsariana" (parceria com CEI-ISCTE/UAL)	Realizar o curso entre 19jun/23 a 23jun/23	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa e curso realizado dentro do prazo previsto	Realizado entre 19jun/23 e 23jun/23	TC
	Parcerias Nacionais	6º Curso "Estudos Avançados de Geopolítica" (em parceria com UAL)	Realizar o curso entre 12out/23 a 26abr/24	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa e curso realizado dentro do prazo previsto	Diretiva-23 - 2023_ Curso de Estudos Avançados de Geopolítica (UAL-IDN) - 6ª Edição; Realizado entre 12out/23 e 26abr/23	TC

Objetivos Operacionais	Domínios	Atividades de Formação	Indicadores de Realização				Grau de Execução (*)
			Meta	Indicador	Meio de verificação	Execução	
OE1 – CONSTITUIR-SE COMO CENTRO DE PRODUÇÃO DO PENSAMENTO ESTRATÉGICO E DE FORMAÇÃO PARA QUESTÕES DE SEGURANÇA E DEFESA NACIONAL							
	Parcerias Nacionais	5ª edição, "5 Cursos Avançados de Estudos Regionais" (em parceria com UAL)	Realizar o curso entre 15mar/23 a 30mai/23	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa e curso realizado dentro do prazo previsto	Realizado entre 15mar/23 e 30mai/23	TC
OP5. Organizar pós-graduações especializadas nos domínios dos estudos estratégicos e da defesa nacional, em articulação com instituições universitárias	Parcerias Nacionais	6º Curso Pós-Graduação "Direito Intrenacional Humanitário e Direitos Humanos em Situações de Conflito" (em parceria com IE-FDUL)	Realizar o curso entre set/23 a mar/24	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa e curso realizado dentro do prazo previsto	Diretiva-19- 2023 Pós-graduação em Direito Internacional Humanitário e Direitos Humanos em situação de conflito – 6ª Edição; Realizado entre 04set/23 a 19fev/24	TC
	Parcerias Nacionais	7º de Pós-Graduação em Direito da Defesa Nacional (em parceria com IE-FDUL)	Realizar o curso entre set/23 a mar/24	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa e curso realizado dentro do prazo previsto	Diretiva 24-2023_Pós-graduação em Direito da Defesa Nacional_7ª Edição; Realizada entre 17out/23 a 05mar/23	TC
	Parcerias Nacionais	3ª edição "Risco Estratégico e Geopolítica para Executivos" (parceria Porto Business School)	Realizar o curso entre 02mar/23 e 28abr/23	Prazo de realização do curso	Diretiva, programa e curso realizado dentro do prazo previsto	Diretiva_1-2023_Riscos Geopolíticos e Estratégia para Executivos_3ª Edição; Realizado entre 03mar/23 a 28abr/23	TC
OP2. Desenvolver a oferta formativa orientada para públicos-alvo específicos	IDN - Curta Duração	Formação Horizon online - Módulo de Catalogação - Biblioteca do Museu Militar do Porto	(Atividade não prevista)	(Atividade não prevista)	Formação realizada	Realizado a 26jul/23	S

Objetivos Operacionais	Domínios	Atividades de Investigação	Indicadores de Realização				Grau de Execução (*)
			Meta	Indicador	Meio de verificação	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	Projetos de investigação	Projeto de investigação "Ciber resiliência no contexto nacional e europeu "	Realizar o projeto até dez/23	1- Prazo de apresentação de uma comunicação; 2- Prazo organização de um IDN Brief	1- Elaboração de um artigo	1- Elaboração de um capítulo de livro	PC
	Projetos de investigação	Projeto de investigação "A União Europeia: as respostas à crise energética e as estratégias energética e climática"	Realizar o projeto até dez/23	1- Prazo de elaboração artigo para Nação&Defesa; 2- Prazo de elaboração de IDN Cadernos; 3- Comunicação em conferência	1- Preparação de conteúdos para 2023/24, Nação e Defesa, publicação 2024; 2- Preparação de conteúdos de conteúdos, extra IDN Cadernos, publicação 2023; 3- Comunicação realizada em 16 jun/23 Madrid nas Jornadas SPERTUS MADRID "Seguridad e independência energética"		TC
	Projetos de investigação	Projeto de investigação "Gestão de Risco Geopolítico - Horizonte 2040"	Realizar o projeto até dez/23	1- Prazo de entrega de 1 artigo para edições IDN; 2- Prazo de realização de um webinar	1- Entregue 1 artigo para as edições do IDN;	1- Entregue 1 artigo para a Nação e Defesa;	PC
	Projetos de investigação	Projeto de investigação "Economia da Defesa em Portugal: Balanço e Perspetivas de Evolução"	Realizar o projeto até dez/23	1- Prazo de entrega de artigo para Nação e Defesa; 2- Organização de uma conferência internacional sobre o tema.	1- Entregue 1 artigo E-Briefing Papers; 2- Realizada 1 conferência	1- Entregue 1 artigo E-Briefing Papers jul/23; 2- Realizada 1 conferência 28fev/23	TC

Objetivos Operacionais	Domínios	Atividades de Formação	Indicadores de Realização				Grau de Execução (*)
			Meta	Indicador	Meio de verificação	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	Projetos de investigação	Projeto de investigação "O 25 de Abril e a transformação da posição internacional de Portugal "	Realizar o projeto até dez/23	1- Prazo de entrega de resultados intercalares do estudo.	Entregue os resultados intercalares do estudo.	1- Projeto com duração de dois anos com transição para 2024.	PC
	Projetos de investigação	Projeto de investigação "As consequências estratégicas da Guerra da Ucrânia"	Realizar o projeto até dez/23	1- Prazo de entrega de artigo para Nação e Defesa; 2- Prazo conclusão de um IDN Cadernos.	1- Entregue 1 artigo Nação e Defesa; 2- Entregue 1 IDN cadernos	1- Entregue 1 artigo Nação e Defesa, ago/23; 2- Entregue 1 IDN cadernos, out/23	TC
	Projetos de investigação	Projeto de investigação "A segurança e defesa europeia na ordem euro-atlântica após a Guerra da Ucrânia"	Realizar o projeto até dez/23	1- Prazo de entrega de artigo para Nação e Defesa; 2- Prazo entrega IDN Brief.; 3- Prazo organização conferência "The Russia-Ukraine war and European defence"	2- Entregue 1 IDN Brief; 3- Proferido 1 Webinar	2- Entregue 1 IDN Brief; 3- Realizado 1 Webinar 28 de jun/23	PC
	Projetos de investigação	Projeto de investigação "Africa no Horizonte 2030- Estruturas, Desafios E Oportunidades – Uma Leitura Geopolítica Como Síntese"	Realizar o projeto até dez/23	1- Prazo de entrega de artigo Nação e Defesa; 2- Prazo organização de workshop	1- Prazo de entrega de artigo Nação e Defesa; 2- Prazo organização de workshop	Entregue de programa e endereçado convites aos oradores.	PC

Objetivos Operacionais	Domínios	Atividades de Investigação	Indicadores de Realização				Grau de Execução (*)
			Meta	Indicador	Meio de verificação	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	Projetos de insvestigação	Projeto de investigação "África: Desafios geopolíticos"	Realizar o projeto até dez/23	1- Prazo de entrega do original para IDN E-Briefing papers.	Não realizado	Não realizado	NC
OP2. Desenvolver estudos e projetos de investigação no domínio da segurança e defesa publicando os respetivos resultados	Projetos de insvestigação	Projeto de investigação "Repensar a interdependência global"	Realizar o projeto até dez/23	1- Prazo de entrega de contributo para edições do IDN; 2- Prazo de realização 1 webinar	1- Prazo de entrega de contributo para edições do IDN; 2- Realizado 1 webinar;	1- Entregue contributo para edições do IDN; 2- Realizado 2 webinaries 16nov/23 e 11dez/23;	S
	Projetos de insvestigação	Projeto de investigação "Linking security debates in the Arctic and North Atlantic"	Realizar o projeto até dez/23	1- Prazo entrega artigo Nação e Defesa; 2- Prazo organização e entrega IDN Brief; 3-Conferência para apresentação de resultados (nov.2023)	1- Entregue 1 artigo Nação e Defesa; 2- Entregue 1 IDN Brief; 3- Conferência para apresentação de resultados (nov.2023)	1- Entregue 1 artigo Nação e Defesa, jan/24; 2- Entregue 1 IDN Brief nov/23; 3- Conferência para apresentação de resultados (nov/2023)	TC
	Projetos de insvestigação	Projeto de investigação "O Potencial da Cooperação em Defesa no Atlântico Sul: Análise comparada das iniciativas de cooperação oferecidas pelas potências extraregionais europeias e pelo Brasil"	Realizar o projeto até dez/23	1- Prazo entrega artigo Nação e Defesa; 2- Prazo organização e entrega IDN Brief; 3- Conferência para apresentação de resultados (V Seminário Atlantic Centre out. 2023)	1- Entregue 1 artigo Nação e Defesa; 2- Entregue 1 IDN Brief; 3- Resultados apresentados no (V Seminário Atlantic Centre)	1- Entregue 1 artigo Nação e Defesa, abr/24; 2- Entregue 1 IDN Brief out/23; 3- Resultados apresentados (V Seminário Atlantic Centre 08nov/2023)	TC

Objetivos Operacionais	Domínios	Atividades de Investigação	Indicadores de Realização				Grau de Execução (*)
			Meta	Indicador	Meio de verificação	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	Projetos de insvestigação	Projeto de investigação: CEMRES: "Security in the Western Mediterranean: the new challenges"	Realizar o projeto entre jan/23 a out/23	1- Elaboração dos relatórios das reuniões; 2- Elaboração do contributo de Portugal para o projeto de investigação	1- Relatórios das reuniões entregues; 2- Contributo de Portugal para o projeto concluído; Reunião do projeto CEMRES	1- Relatórios das reuniões entregues; 2- Contributo de Portugal para o projeto concluído; Reunião do projeto CEMRES de 03 a 05 de out/23	TC
	Projetos de insvestigação	Projeto Colégio Interamericano de Defesa "Disuasão Integrada no Hemisfério Ocidental"	Realizar o projeto entre jan/23 a jun/24	1- Organização de um seminário híbrido de divulgação de resultados parciais, de 28 a 30 de novembro 2023	1- Data de organização do webinar de divulgação de resultados parciais.	1- Projeto com duração de dois anos com transição para 2024, - 1 Seminário Internacional 24 a 25 de agosto de 2023; - 1 Seminário Final (Híbrido) 28 a 30 de novembro 2023, Nota: (Nenhum dos seminários são organizados pelo IDN)	TC
	Projetos de insvestigação	Projeto de investigação "Maritime Governance and the Security Context in the Atlantic and the Arctic"	Realizar o projeto até mar/23	1- Prazo organização seminário	1- Prazo organização seminário; 2- 1 Nação e Defesa	1- Intrevenção no Grupo de Reflexão Europa, realizado a 28nov/23; 2- 1 Nação e Defesa	TC
	Projetos de insvestigação	Projeto de investigação "The transformation of border regimes in the Atlantic. From securitisation to a human-centred approach in South-Western Europe"	Realizar o projeto até fev/23	1- Prazo entrega 1 artigo Nação e Defesa; 2- Prazo organização seminário	1- Prazo entrega 1 artigo Nação e Defesa; 2- Prazo organização seminário	1- Entregue 1 artigo Nação e Defesa; 2- Seminário organizado no âmbito do IDN-Atlantic Centre	TC

Objetivos Operacionais	Domínios	Atividades de Investigação	Indicadores de Realização				Grau de Execução (*)
			Meta	Indicador	Meio de verificação	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	Projetos de investigação	Projeto de investigação "Barreiras ao Recrutamento nas Forças Armadas" (Em parceria com a DGRDN E CIES/IUL)	Realizar o projeto até dez/23	1- Prazo de organização de uma iniciativa de acompanhamento do projeto;	1- Apresentação dos conteúdos programáticos	1- Apresentação dos conteúdos programáticos para um workshop, nov/23	TC
	Projetos de investigação	Projeto de investigação "Família Militar nas Forças Armadas Portuguesas: caracterização da articulação entre vida profissional, pessoal e familiar na instituição militar."	Realizar o projeto até dez/23	1- Prazo de entrega do relatório final.	1- Elaboração de diversos artigos, sobre a temática em epígrafe, a ser publicado na coleção Atena	1- Elaboração de diversos artigos, sobre a temática em epígrafe, a ser publicado na coleção Atena no segundo semestre de 2024	TC
	Projetos de investigação	Projeto de investigação "A proteção de civis na ótica das forças armadas portuguesas: direito internacional, segurança humana e boas práticas"	Realizar o projeto até dez/23	1- Prazo de elaboração policy paper; 2- Prazo de organização de um seminário/workshop; 3- Prazo de organização da conferência final de projeto; 4- Prazo de elaboração do relatório final do projeto	1- Entregue 1 IDN Brief; 2-Conferência trântita para 18jan24;	1- Entregue 1 IDN Brief em jul23; 2-Conferência trântita para 18jan24;	TC
	Projetos de investigação	Projeto de Investigação "Soberania Tecnológica: o exemplo da Ucrânia"	(Atividade não prevista)	(Atividade não prevista)	1- Realizar 1 Relatório	1- Entregue 1 Relatório	S
	Projetos de investigação	Projeto de investigação "Participação portuguesa em missões e operações PCSD - o caso RCA- Retorno de Experiências"	Realizar o projeto até dez/23	1- Conclusão entrevista dirigidas; 2- Prazo de entrega dos resultados finais	1- Entrevistas dirigidas concluídas; Realização de Workshop com as conclusões do projeto; 2- Resultados finais apresentados no ano de 2024	1- Entrevistas dirigidas concluídas; Realização de Workshop com as conclusões do projeto; 2- Resultados finais apresentados no ano de 2024	TC

Objetivos Operacionais	Dominios	Atividades de Investigação	Indicadores de Realização				Grau de Execução (*)
			Meta	Indicador	Meio de verificação	Execução	
OE2 – DESENVOLVER-SE COMO CENTRO DE INVESTIGAÇÃO, ESTUDO E DIVULGAÇÃO DOS ASSUNTOS DE SEGURANÇA E DEFESA							
OP4. Organizar ações de reflexão e debate	Grupos de Estudo	Grupo de Reflexão sobre "Resiliência Cibernética" (GRRC)	Realizar 3 reuniões até dez/23	Número de reuniões	Realizar 3 reuniões	1 Reunião 20dez/23;	PC
	Grupos de Estudo	Grupo de Reflexão "Europa" (GRE)	Realizar 3 reuniões até dez/23	Número de reuniões	Realizar 3 reuniões	Realizado em: 1 Reunião 06jun/23; 2 Reunião 07set/23; 3 Reunião 28nov/23; 4 Reunião 14dez/23	S
	Grupos de Estudo	Grupo de Reflexão "Atlântico" (GRA)	Realizar 3 reuniões até dez/23	Número de reuniões	Realizar 3 reuniões	Realizado em: 1 Reunião 02mar/23; 2 Reunião 25out/23; 3 Reunião 14dez/23	TC
	Grupos de Estudo	Grupo de Reflexão "Norte de África e Médio Oriente" (GRAMO)	Realizar 3 reuniões até dez/23	Número de reuniões	Realizar 3 reuniões	Realizado em: 1 Reunião 30OUT/23;	PC
	Grupos de Estudo	Grupo de Reflexão "Tecnologias Emergentes da Defesa" (GRTED)	Realizar 3 reuniões até dez/23	Número de reuniões	Realizar 3 reuniões	Realizado em: 1 Reunião 12jan/23; 2 Reunião 09nov/23; 3 Reunião 18dez/23	TC

Objetivos Operacionais	Domínios	Atividades de sensibilização e divulgação	Indicadores de Realização				Grau de Execução (*)
			Meta	Indicador	Meio de verificação	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	Conferências	III Conferência Ciclo "Segurança Energética" "Segurança e autonomia energética europeia"	Realizar Conferência	Prazo de realização da Conferência	Conferência realizada	Realizado a 03out/23	TC
	Conferências	Conferência no âmbito das 6ª "Jornadas Descentralizadas de Segurança e Defesa Nacional "	Realizar Conferência	Prazo de realização da Conferência	Conferência não realizada	Não se realizou	NC
	Conferências	"A Proteção de Civis nas missões de paz: uma reflexão sobre a implementação da agenda da ONU"	Realizar Conferência	Prazo de realização da Conferência	Conferência não realizada	Realizada em: 1 Conferência 04jul/23	TC
	Conferências	Conferência "Economia da Defesa em Portugal: Balanço e Perspetivas de Evolução"	Realizar Conferência	Prazo de realização da Conferência	Conferência realizada	Realizado a 28fev/23	TC
	Conferências	Conferência "Maritime Governance and the Security Context in the Atlantic and the Arctic"	Realizar Conferência	Prazo de realização da Conferência	Conferência realizada	Realizado a 28nov/23	TC
	Conferências	Conferência "O Potencial da Cooperação em Defesa no Atlântico Sul: Análise comparada das iniciativas de cooperação oferecidas pelas potências extraregionais europeias e pelo Brasil"	Realizar Conferência	Prazo de realização da Conferência	Conferência realizada	Realizado a 25out/23	TC

Objetivos Operacionais	Domínios	Atividades de sensibilização e divulgação	Indicadores de Realização				Grau de Execução (*)
			Meta	Indicador	Meio de verificação	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	Conferências	Ciclo de Conferências sobre "Alterações Climáticas e Defesa"	Realizar Conferência	Prazo de realização da Conferência	Conferência não realizada	Não se realizou - Por em 2023 à data da programação deste ciclo não ter sido ainda aprovada a "Estratégia da Defesa Nacional para o Ambiente, Segurança e Alterações Climáticas" foi decidido aguardar pela aprovação daquele documento pela tutela. O IDN participou com dois investigadores na elaboração do documento final e cuja apresentação pela tutela teve lugar no Instituto da Defesa Nacional em outubro de 2023	NC
	Conferências	Ciclo de "Conferências do Castelo"	Realizar Conferência	Prazo de realização da Conferência	1 Conferência realizada	Realizada em: 1 Conferência 04jul/23	PC
	Webinar	Webinar "Desglobalização no contexto Europeu"	Realizar Webinar	Prazo de realização do Webinar	Webinar realizado	Realizado a 16nov/23	TC
	Webinar	Webinar/Conferência internacional (formato híbrido): "The Russia-Ukraine war and European defence"	Realizar Webinar	Prazo de realização do Webinar	Webinar realizado	Realizado entre 28jun/23	TC
	Webinar	Webinar "Gestão de Risco Geopolítico - Horizonte 2040"	Realizar Webinar	Prazo de realização do Webinar	Webinar realizado	Não realizada	NC
	Workshops	Workshop sobre "Diversidade Social nas Forças Armadas" (Em parceria com o Gabinete da Igualdade)	Realizar Workshop	Prazo de realização do Workshop	Workshop realizado	Não realizada	NC
	Workshops	Workshop "Africa No Horizonte 2030- Estruturas, Desafios E Oportunidades – Uma Leitura Geopolítica Como Síntese"	Realizar Workshop	Prazo de realização do Workshop	Workshop não realizado	Submetida proposta de conteúdos e de programação	PC

Objetivos Operacionais	Domínios	Atividades de sensibilização e divulgação	Indicadores de Realização				Grau de Execução (*)
			Meta	Indicador	Meio de verificação	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	Seminários	Seminário "The transformation of border regimes in the Atlantic. From securitisation to a human-centred approach in South-Western Europe"	Realizar Seminário	Prazo de realização do Seminário	Seminário não realizado	Não se realizou	TC
	Seminários	Seminário Internacional "Perspetivas de Género em situações de crise e conflito nos países da CPLP"	Realizar Seminário	Prazo de realização do Seminário	Seminário não realizado	Seminário não realizado	NC
	Seminários	Seminário "Segurança Humana: A dimensão securitária e o apoio ao desenvolvimento"	Realizar Seminário	Prazo de realização do Seminário	Seminário realizado	Realizado a 23fev/23	TC
	Seminários	Seminário "Maritime Governance and the Security Context in the Atlantic and the Arctic"	Realizar Seminário	Prazo de realização do Seminário	Seminário realizado	Realizado a 28nov/23	TC

Objetivos Operacionais	Domínios	Atividades de sensibilização e divulgação	Indicadores de Realização				Grau de Execução (*)
			Meta	Indicador	Meio de verificação	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	Seminários	V Seminário de Defesa Nacional (Em parceria com Gabinete do Ministro)	Realizar Seminário	Prazo de realização do Seminário	Seminário realizado	Realizado a 21nov/23 e 22nov/23	TC
	Seminários	V Seminário do "Atlantic Center" (Em parceria com o Centro do Atlântico)	Realizar Seminário	Prazo de realização do Seminário	Seminário realizado	Realizado a 08nov/23	TC
	Seminários	VIII "Seminário IDN Jovem" (Coimbra)	Realizar Seminário	Prazo de realização do Seminário	Seminário realizado	Realizado entre 06dez/23 e 07dez/23	TC
OP3. Divulgar as publicações do IDN ao público em geral como reflexo das diversas atividades desenvolvidas, em particular dos resultados da investigação	Publicações IDN	Proceder à preparação e publicação das seguintes edições: revista Nação e Defesa; Coleção Atena; Cadernos do IDN; IDN Brief; IDN Briefing papers	Proceder à preparação e publicação das seguintes edições: revista Nação e Defesa; Coleção Atena; Cadernos do IDN; IDN Brief; IDN E-Briefing papers	Públicar as seguintes edições: Coleção Atena (2); Nação&Defesa (3 números); IDN Cadernos (4 números); IDN Brief (4 números); E-Briefing papers (2 números)	Prazo de elaboração da publicação das seguintes edições: revista Nação e Defesa; Coleção Atena; Cadernos do IDN; IDN Brief; IDN E-Briefing papers	Públicadas as seguintes edições: Coleção Atena (1 números); Nação&Defesa (3 números); IDN Cadernos (4 números); IDN Brief (9 números); IDN E-Briefing papers (5 números)	S

Objetivos Operacionais	Domínios	Atividades de sensibilização e divulgação	Indicadores de Realização				Grau de Execução (*)
			Meta	Indicador	Meio de verificação	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	Biblioteca	Aumento de referências na Biblioteca Digital do IDN, no Catálogo Bibliográfico, no RCAAP e divulgação periódica de novidades no site do IDN	Número de referências disponibilizadas	Até dez/23	Número de referências disponibilizadas	<ul style="list-style-type: none"> • Biblioteca Digital: 56 novos registos; • Arquivo Digital do IDN: 267 novos registos; • Catálogo Bibliográfico: 586 novos registos bibliográficos, 8384 registos bibliográficos intervencionados (corrigidos/alterados) e 1694 registos de autoridade criados/ intervencionados. • RCAAP: 36 novos registos • Revisão de links: Catálogo Bibliográfico/RCAAP: 704 • Apresenta-se o serviço SARC (NeD): 117 novos registos • Divulgação Novidades Site: 64 documentos (24 livros e 40 números de revistas) 	S
	Biblioteca	Disponibilização de referências com ligação a conteúdos audiovisuais referentes a Conferências e Seminários no Catálogo Bibliográfico e no RCAAP	Percentagem dos conteúdos produzidos e cedidos pelo Núcleo de Audiovisuais do IDN, para cada ano em referência	Até 80%	Percentagem dos conteúdos produzidos e cedidos pelo Núcleo de Audiovisuais do IDN, para cada ano em referência	Tratamento bibliográfico de 100% dos conteúdos entregues elegíveis para o efeito	S

Objetivos Operacionais	Domínios	Atividades de sensibilização e divulgação	Indicadores de Realização				Grau de Execução (*)
			Meta	Indicador	Meio de verificação	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	Estágios	Dar continuidade ao recrutamento de jovens para Estágios Curriculares e Extracurriculares	Nº de estágios	10 estágios	10 estágios	Foram realizado 10 estágios	TC
	Conferências	Conferência "Portugal e a Transição para a Democracia / 50 anos do 25 Abril"	(Atividade não prevista)	(Atividade não prevista)	Conferência realizada	Realizado a 21mar/23	S
	Conferências	Conferência "Outsourcing National Defense"	(Atividade não prevista)	(Atividade não prevista)	Conferência realizada	Realizado a 27mar/23	S
	Conferências	"Security and defence: where does Portugal stand"	(Atividade não prevista)	(Atividade não prevista)	Conferência realizada	Realizado a 19abr/23	S

Objetivos Operacionais	Domínios	Atividades de sensibilização e divulgação	Indicadores de Realização				Grau de Execução (*)
			Meta	Indicador	Meio de verificação	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	Conferências	Conferência "Sessões Mediterrânicas de Altos Estudos Estratégicos"	(Atividade não prevista)	(Atividade não prevista)	Conferência realizada	Realizado a 07mar/23	S
	Conferências	Conferência "Energy Security in the Mediterranean"	(Atividade não prevista)	(Atividade não prevista)	Conferência realizada	Realizado a 23mai/23 Conferência de abertura do C4	S
	Conferências	5ª Edição do CIRCUS: Create International Relations Change: Ultimate Show (FEUC), integrando o painel "Figuring Out War and Peace"	(Atividade não prevista)	(Atividade não prevista)	Conferência realizada	Realizado a 05mar/23	S
	Conferências	Tour de Capitales na Fundação Oriente, em Lisboa	(Atividade não prevista)	(Atividade não prevista)	Conferência realizada	Realizado a 14nov/23 e 15nov/23	S

Objetivos Operacionais	Domínios	Atividades de sensibilização e divulgação	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	Jornadas	Jornadas SPERTUS MADRID "Seguridade e independencia energética"	(Atividade não prevista)	(Atividade não prevista)	Conferência realizada	Realizado a 16jun/23	S
	Seminários	International Seminar "The War in Ukraine from a Gender Perspective"	(Atividade não prevista)	(Atividade não prevista)	Seminário realizado	Realizado a 26abr/23	S
	Seminários	Seminário Internacional - Resiliência num Contexto de Competição Geopolítica	(Atividade não prevista)	(Atividade não prevista)	Seminário realizado	Realizado a 22nov/23	S
	Webinar	Webinar "Dissuasão integrada no Hemisfério Ocidental"	(Atividade não prevista)	(Atividade não prevista)	Webinar realizado	Realizado a 01mar/23	S
	Webinar	Webinar "As mudanças na relação estratégica Europa - China"	(Atividade não prevista)	(Atividade não prevista)	Webinar realizado	Realizado a 11dez/23	S

Objetivos Operacionais	Domínios	Atividades de Cooperação	Indicadores de Realização				Grau de Execução (*)
			Meta	Indicador	Meio de verificação	Execução	
OE4 - INCREMENTAR AÇÕES DE COOPERAÇÃO NACIONAL E INTERNACIONAL							
OP2. Aprofundar as relações com organizações congêneras internacionais, com vista a consolidar e ampliar as iniciativas conjuntas de investigação e formação, nomeadamente no âmbito da União Europeia, da OTAN, da iniciativa 5+5 e dos países ibero-americanos	5+5	High Level Course da Iniciativa 5+5 "Le stress hydrique sur la méditerranée occidentale: un facteur multiplicateur des risques sécuritaires"	Realizar o curso entre 05 jun/23 a 07 jun/2023	Prazo de realização do curso	Prazo de realização do curso	Diretiva_10-2023_High Level Course do Colégio de Defesa da Iniciativa 5+5_, Realizado entre 5 a 8jun/23	TC
	5+5	27ª Reunião do Comité Pedagógico da Iniciativa 5+5	Realizar a reunião entre 13 a 14 fev/23	Prazo de realização da reunião	Prazo de realização da reunião	Realizado entre 13fev/23 e 14fev/23	TC
	5+5	28ª Reunião do Comité Pedagógico da Iniciativa 5+5	Realizar a reunião entre 26 a 27set/23	Prazo de realização da reunião	Prazo de realização da reunião	Diretiva_15-2023_28ª Comité Pedagógico da Iniciativa de Defesa 5+5_ Realizado entre 25 a 27set/23	TC
	ACDIA	XXIV Conferência dos Diretores dos Colégios de Defesa Ibero-Americanos (XXIV CDCDIA)	Realizar a conferência entre 28 ago/23 e 01 set/23	Prazo de realização da Conferência	Prazo de realização da Conferência	Realizado entre 28ago/23 e 01set/23	TC
	ACDIA	Reunião virtual dos Diretores dos Colégios de Defesa Ibero-Americanos (XXIV CDCDIA)	Realizar 6 reuniões	Prazo de realização das reuniões	Prazo de realização das reuniões	Realizado em: 1 Reunião 01fev/23; 2 Reunião 21mar/23; 3 Reunião 11abr/23; 4 Reunião 12abr/23; 5 Reunião 23mai/23; 6 Reunião 18jul/23 7 Reunião 28nov/23	S
	ACDIA	Módulo do Curso de Altos Estudos Estratégicos para Oficiais Superiores Ibero-Americanos	Realizar o curso até jun/23	Prazo de realização do módulo do curso	Prazo de realização do módulo do curso	Realizado entre 25out/23 e 26out/23	TC

Objetivos Operacionais	Domínios	Atividades de Cooperação	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	C4	Conferência C4 de 2023	Realizar a conferência entre 23 e 24mai/23	Prazo de realização da Conferência	Prazo de realização da Conferência	Diretiva_7-2023_C4-2023, Realizado entre 23mai/23 e 24mai/23	TC
	Atlantic Center	III Course on Maritime Security "Digital and technological challenges in the maritime sector"	Realizar o curso até mai/23	Prazo de realização do curso	Prazo de realização do curso	Realizado entre 08mai/23 e 12mai/23	TC
	ESDC	Course Civilian Aspects Crisis Management-ESDC	Realizar o curso até jul/23	Prazo de realização do curso	Prazo de realização do curso	Realizado a 20jun/23	TC
	CESD	Orientation Course-CESD	Realizar o curso até dez/23	Prazo de realização do curso	Prazo de realização do curso	Não se realizou	NC
	NATO	52ª CoC NATO	Realizar o curso até mai/23	Prazo de realização da visita	Prazo de realização da visita	Realizado entre 08mai/23 e 11mai/23	TC
	NATO	Senior Course-NDC	Realizar o curso até dez/23	Prazo de realização do curso	Prazo de realização do curso	Não se realizou	NC
	CESD	EAB.Cyber- CESD	Realizar o curso até dez/23	Prazo de realização do curso	Prazo de realização do curso	Realizado a 11set/23	TC
	CESD	II Advanced Course on Cyberdiplomacy-CESD	Realizar o curso até jun/23	Prazo de realização do curso	Prazo de realização do curso	Realizado de 24jan/23 a 26jan/23	TC

Objetivos Operacionais	Dominios	Atividades de Cooperação	Indicadores de Realização				Grau de Execução (*)
			Meta	Indicador	Meio de verificação	Execução	
OE4 - INCREMENTAR AÇÕES DE COOPERAÇÃO NACIONAL E INTERNACIONAL							
OP2. Aprofundar as relações com organizações congêneras 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	CESD	The Challenges of European Cybersecurity- CESD	Elaborar o curso até nov/23	Prazo de realização do curso	Prazo de realização do curso	Realizado de 25set/23 a 29set/23	TC
	ACDIA	Artigo nacional referente à XXII Conferência de Diretores dos Colégios de Defesa Ibero-americanos (CDCDIA)	Elaborar o artigo até abr/23	Prazo de entrega de um artigo	Prazo de entrega de um artigo	Realizado a 15abr/23	TC
	ACDIA	XI "Seminário da Associação dos Colégios de Defesa Iberoamericanos Emprego das Forças Armadas na Vigilância de Áreas de Fronteira: Prespetiva Colégios Iberoamericanos" (ACDIA)	Realizar o seminário entre Entre 21mar/23 e 6abr/23	Prazo de realização do seminário	Prazo de realização do seminário	Realizado entre 21mar/23 e 06abr/23	TC
	ACDIA	XII "Seminário da Associação dos Colégios de Defesa Iberoamericanos As atuais migrações não controladas no espaço Iberoamericano e os seus efeitos na segurança e defesa da região" (ACDIA)	Realizar o seminário entre 12set/23 e 14set/23	Prazo de realização do seminário	Prazo de realização do seminário	Realizado entre 12set/23 e 14set/23	TC
	CESD	ESDC- Executive Academic Board	Realizar o curso até nov/23	Prazo de realização do curso	Prazo de realização do curso	Realizado a 12set/23	S

2. ATIVIDADES DESENVOLVIDAS NÃO PREVISTAS NO PLANO NO ÂMBITO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Para além das atividades referidas, é de relevar as que o IDN se fez representar institucionalmente em reuniões e grupos de trabalho, designadamente na operacionalização do canal Denúncia, na elaboração da nova estrutura do Anuário Estatístico da Defesa Nacional, merecendo especial destaque os que a seguir se mencionam.

Foram constituídos vários grupos de trabalho por determinação da Ministra da Defesa Nacional, em que o IDN se fez representar pela dirigente da DSPGR, participando nos trabalhos que culminaram com a apresentação pública a todos os organismos do Ministério e Ramos. Estes grupos tiveram como área de estudo e desenvolvimento a prevenção da corrupção e infrações conexas na Contratação Pública. e a responsabilidade financeira reintegrativa e sancionatória. Na matéria da prevenção da corrupção e infrações conexas pretendia-se fazer refletir sobre a transparência, e a promoção da concorrência na contratação pública como uma área crítica na corrupção, alertando-se para o foco nos domínios da ética, da honestidade e integridade como valores enquadrantes do exercício das funções públicas e da defesa do superior interesse público. Na matéria responsabilidade financeira os trabalhos visaram sensibilizar a audiência para situações suscetíveis de gerar responsabilidade financeira reintegrativa e sancionatória, a fim de prevenir e mitigar a ocorrência de condutas e atos desconformes, nos serviços e organismos do MDN

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) ou da dependência da direção superior. 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.

2.1- NÚCLEO DE GESTÃO DOS RECURSOS HUMANOS

Os Recursos Humanos (RH) constituem o pilar central de qualquer organização ou instituição. Recursos humanos qualificados e motivados pelo reconhecimento são a garantia do sucesso para a consecução dos objetivos.

A falta de técnicos em áreas funcionais, essenciais ao bom funcionamento do Instituto da Defesa Nacional (IDN), constitui um condicionamento, no tocante aos recursos humanos.

Ao longo do ano de 2023 o IDN dispôs de uma estrutura de recursos humanos caracterizada por uma movimentação de pessoal, equilibrada entre civis e militares.

Todavia, esta movimentação permitiu executar, promover e desenvolver as atividades delineadas dentro do quadro da sua missão, ação e objetivos específicos.

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

Em 31 de dezembro de 2023, o IDN contava com 45 postos de trabalho ocupados do mapa de pessoal.

Durante o ano, o processamento de vencimentos foi efetuado pela Secretária-Geral do MDN, através de programa informático, Sistema Integrado de Gestão – Recursos Humanos e Vencimentos (SIG/RHV).

O processamento de abonos e outras regalias sociais foi efetuado de acordo com os normativos legais. Neste âmbito, sob orientação e apoio da **Direção de Planeamento e Gestão de Recursos (DSPGR)** o **Núcleo de gestão dos recursos Humanos**, que apenas possui um colaborador, assegurou, dentro dos prazos legais, as ações seguintes:

- A atualização salarial, nos termos do Decreto-Lei n.º 84-F/2022 de 16 de dezembro, que aprova medidas de valorização remuneratória de trabalhadores em funções públicas, através da alteração da base remuneratória e atualização do valor das remunerações da Administração Pública;
- Previsões de abonos com pessoal e conferências mensais de vencimentos;
- As ações necessárias relativas a circuitos e interações através de expediente para processamento e respetivos pagamentos e descontos, com o envio de ficheiros através de correio eletrónico, com atualizações das diversas alterações ocorridas mensalmente (início e cessação de funções, assiduidade, trabalho suplementar, atualização de escalões e montantes de encargos no âmbito do subsistema de proteção familiar abono de família para crianças e jovens, etc.), sendo este processo efetuado através de preenchimento manual.

De entre as diversas atividades destacam-se, ainda, as seguintes:

- ↳ Monitorização sobre as avaliações de desempenho obtidas e respetivos pontos acumulados durante o posicionamento remuneratório em que se encontram, tendo por objetivo manter atualizada a evolução das carreiras;
- ↳ Monitorização de trabalhadores integrados na categoria de assistente operacional, do mapa de Pessoal do IDN, nos termos do Decreto-Lei n.º 84-F/2022, de 16 de dezembro, para efeitos alteração futura de uma posição remuneratória;
- ↳ Monitorização sobre requisitos cumulativos, nos termos do estabelecido pelo Decreto-Lei n.º 75/2023, de 29 de agosto, que prevê um regime especial de aceleração do desenvolvimento das carreiras dos trabalhadores com vínculo de emprego público;
- ↳ Tratamento e arquivo de correspondência diversa sobre o pessoal militar e civil, referente a 57 trabalhadores que exerceram funções no Instituto durante o ano.

- ↳ Preparação e elaboração do Plano de Férias (controlo de dias adquiridos e marcação de férias) e acumulação de férias (controlo e pedidos feitos pelos interessados).
- ↳ Em termos de Formação Profissional:
 - ↳ Procedeu-se ao levantamento das necessidades formativas;
 - ↳ Preparação do Plano Anual - recolha de dados, elaboração de informação / proposta;
 - ↳ Assegurado todo o expediente relativo a organização e realização de ações de formação.
 - ↳ Elaboração de mapas mensais, em conformidade com solicitações, relativos aos trabalhadores em efetividade de serviço no IDN, para envio mensal ao MDN e para a DGRDN;
 - ↳ Elaboração e tratamento de mapas diversos para reporte de informação, em conformidade com solicitações de diferentes entidades ou serviços;
 - ↳ Verificação e comunicação de dados referentes a trabalhadores, através dos serviços online da ADSE, da CGA, da Segurança Social e dos SSAP;
 - ↳ Preparação de mapas com os montantes para o projeto de Orçamento de Pessoal para o ano de 2024;
 - ↳ Recolha de dados e preparação de mapas para submissão do Reporte da Formação (RFP) 2022, ficheiros (Questionário e Anexo P3), de acordo orientações da Direção-Geral da Qualificação dos Trabalhadores em Funções Públicas (INA);
 - ↳ Recolha da informação relevante sobre os recursos humanos, do ano de 2022, e preparação de mapas para elaboração de diversos instrumentos de gestão:
 - a) Balanço Social:
 - Preenchimento dos quadros e submissão de formulário disponibilizado na página eletrónica da DGAEP;
 - Remessa ao membro do governo para conhecimento e apreciação.
 - b) Conta de Gerência.
 - c) Relatório de Atividades.
 - ↳ Ainda durante o ano e na sequência da obrigatoriedade de utilização de meios eletrónicos, foram efetuados através de preenchimento online, os seguintes atos:
 - a) Carregamento de informação relativa à caracterização e respetivos recursos humanos, efetuado trimestralmente, no Sistema de Informação da Organização do Estado (SIOE), reformulado e ampliado pela Lei nº 104/2019, de 6 de setembro, de acordo com o calendário legalmente estabelecido:
 - Entre 1 a 15 de janeiro, os dados reportados a 31 de dezembro e ao 4.º trimestre do ano anterior;
 - Entre 1 a 15 de abril, os dados reportados a 31 de março e ao 1.º trimestre do ano em curso;
 - Entre 1 a 15 de julho, os dados reportados a 30 de junho e ao 2.º trimestre do ano em curso;

- Entre 1 a 15 de outubro, os dados reportados a 30 de setembro e ao 3.º trimestre do ano em curso.
 - b) Carregamento de informação relativa a SIOE+ carregamento inicial: recolha de informação 2023, Sistema de Informação da Organização do Estado (SIOE), através de formulário disponível na página eletrónica da Direção-Geral da Administração e Emprego Público (DGAEP).
 - c) Registo/Enquadramento de trabalhadores, por atualização do vínculo de subscritor, na Caixa Geral de Aposentações (CGA), através de formulário disponível na página eletrónica respetiva.
- ↳ Registo/Enquadramento de trabalhadores na Segurança Social, através de formulário disponível na página eletrónica respetiva, de vínculo do trabalhador
- ↳ Foi efetuado 1 Registo de Oferta de Emprego na Bolsa de Emprego Público (BEP), com o Código n.º OE202310/0420.
- ↳ Foram registadas ainda durante o ano de 2023 as seguintes situações:
- a atualização dos níveis remuneratórios da carreira geral de técnico superior e da categoria de assistente técnico da carreira geral de assistente técnico da Administração Pública, nos termos do Decreto-Lei n.º 51/2022 de 26 de julho, que aprovou medidas de valorização remuneratória de trabalhadores em funções públicas;
 - as ações necessárias relativas a circuitos e interações através de expediente para processamento e respetivos pagamentos e descontos, com o envio de ficheiros através de correio eletrónico, com atualizações das diversas alterações ocorridas mensalmente (início e cessação de funções, assiduidade, trabalho suplementar, atualização de escalões e montantes de encargos no âmbito do subsistema de proteção familiar abono de família para crianças e jovens, etc.), sendo este processo efetuado através de preenchimento manual.
 - 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);
 - recolha de dados e preparação de mapas para submissão do Reporte da Formação (RFP) 2021, ficheiros (Questionário e Anexo P3), de acordo orientações da Direção-Geral da Qualificação dos Trabalhadores em Funções Públicas (INA);
 - 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.

2.2- NÚCLEO DE GESTÃO DOS RECURSOS FINANCEIROS

Sob orientação e apoio da Direção de Planeamento e Gestão de Recursos (DSPGR), o Núcleo de Gestão de Recursos Financeiros, que apenas possui dois colaboradores, assegurou, dentro dos prazos legais,

- os procedimentos de preparação do projeto de orçamento e a submissão do projeto definitivo;
- o carregamento do orçamento anual;
- a monitorização e acompanhamento da gestão e execução orçamental, elaborando-se mapas mensais de execução;
- a elaboração da conta de gerência e a sua submissão no Portal do Tribunal de Contas;
- as ações necessárias para solicitar os pedidos de libertação de créditos (PLC), com o apuramento das despesas a liquidar mensalmente;
- a gestão das atividades necessárias ao cumprimento dos pagamentos a fornecedores designadamente a elaboração de Pedidos de Autorização de Pagamentos (PAP) e transferências de pagamento em sistema;
- A cobrança de receita dos serviços prestados pelo IDN e todo o processo financeiro associado;
- as ações necessárias para processamento e liquidação de despesas num total de 356 Pedidos de Autorização de pagamento (PAP), sem incluir as remunerações de pessoal
- atempada prestação de informação mensal, designadamente, os reportes sobre Deslocações em Território nacional e estrangeiro, os pedidos de transferência de fundos ao IGCP, os mapas dos fundos disponíveis, os reportes dos pagamentos em atraso (mensal), os reportes da unidade de tesouraria, as declarações previstas no art.º 15 da LCPA...;
- cumprimento das normas e procedimentos, financeiros e contabilísticos, emanados pelo Governo, Ministério das Finanças, DGO, Secretaria-geral;
- O processamento e pagamento de ajudas de custo;
- A elaboração e justificação de alterações orçamentais;
- Procedeu-se à entrega de saldos do ano anterior à DGO;
- Elaboraram-se as Declarações de IRS e do Modelo 10 Anual (fevereiro);
- Os procedimentos necessários à solicitação de créditos especiais ou reforços orçamentais;
- Efetuou-se o processamento mensal dos Vencimentos;
- Monitorizou-se o pagamento de propinas;
- Controle da receita própria.

2.3- NÚCLEO DE GESTÃO DE RECURSOS LOGÍSTICOS E MATERIAIS

Sob orientação e apoio da **Direção de Planeamento e Gestão de Recursos (DSPGR)**, o **Núcleo de Gestão de Recursos Logísticos e Materiais**, que possui apenas um colaborador, desenvolveu no ano de 2023, como atividades e procedimentos mais relevantes, as seguintes:

- procedeu ao acompanhamento, coordenação, execução e controlo dos procedimentos administrativos de aquisição de bens e serviços sempre com o pressuposto de garantir a obtenção do mínimo custo de mercado, através da consulta a, pelo menos, três fornecedores;
- procedeu à gestão de stocks de bens de consumo corrente,
- Procedeu à gestão de contratos e de equipamentos;
- adotou critérios conducentes à poupança dos meios e recursos disponíveis na realização de despesa de funcionamento corrente.;
- Acompanhou ainda, a parte procedimental das consultas e aberturas de propostas para as obras urgentes que foram necessárias efetuar.

2.4- SERVIÇOS GERAIS

Os **Serviços Gerais** do IDN por sua vez asseguraram atempadamente,

- a prestação de informação eSPap das despesas e quilometragem da frota automóvel;
- gestão das necessidades das instalações;
- a execução de todos os serviços de impressão e fotocópia necessários à implementação e divulgação das atividades do IDN.

2.5- NÚCLEO DE PLANEAMENTO

O **Núcleo de Planeamento** durante o ano de 2023, teve as seguintes incumbências:

- Rececionar e controlar candidaturas das atividades de formação;
- Elaborar as respetivas listas de admissão de auditores, mantendo as bases de dados atualizadas;
- Em coordenação com os assessores, procedeu à atualização dos conteúdos programáticos e respetiva divulgação dos cursos ministrados, manteve permanentemente atualizado o calendário – programa de todas as atividades realizadas e a realizar no ano pelo Instituto.
- Realizou a gestão da plataforma Moodle, carregando os conteúdos de apoio ao estudo dos auditores/as.
- Aplicação e tratamento dos questionários de satisfação aplicados nas diversas atividades do IDN, aferindo a satisfação do público face à instituição.
- Apoio no protocolo e receção de entidades nas diversas atividades do Instituto.
- Apoio na elaboração da matriz do Plano de atividades e Relatório de Atividades e respetiva diretiva de atribuição de responsabilidades.

2.6- BIBLIOTECA DO IDN

A Biblioteca do IDN continuou, em 2023, a servir os seus leitores internos e externos e a apoiar os auditores que frequentam cursos e ações de formação no IDN, tendo procedido ainda à administração da Rede de Bibliotecas da Defesa Nacional (RdBDN), com especial incidência na monitorização dos índices comuns de Autoridades Pessoa Singular/Coletiva e de Assunto e também na normalização e atualização permanente de descritores usados nas Bibliotecas da RdBDN. Organizou formação especializada online e prestou apoio biblioteconómico diário junto das Bibliotecas participantes da RdBDN. No Repositório do IDN no RCAAP foram atualizadas todas as Coleções e foi dada continuidade ao carregamento do Histórico dos números Nação e Defesa e dos números em produção no Serviço de Alojamento de Revistas Científicas (SARC).

Foi possível continuar a disponibilizar as Bases de Dados especializadas – *Academic Search Complete*, *International Security & Counter-Terrorism Reference Center*, *Military & Government Collection*. Manteve o acesso à Base de Dados *JSTOR (Security Studies Collection)*. Procedeu-se à aquisição de monografias especializadas e à renovação da subscrição de publicações periódicas científicas e académicas em papel e também online.

No final de 2023 a Biblioteca digital do IDN contava com 1076 registos acessíveis em separador próprio no Catálogo Bibliográfico da Biblioteca do IDN e da Rede de Bibliotecas da Defesa Nacional.

Tratamento Documental

O tratamento documental contemplou monografias, publicações periódicas, analíticos de publicações periódicas e documentos audiovisuais. Foram criados 653 registos bibliográficos e 630 registos de exemplar, totalizando na Base do IDN: 8480 registos de monografias (63 registos bibliográficos 2023), 236 registos de publicações periódicas (5 registos em 2023) e 29.944 registos de analíticos de publicações periódicas (518 registos em 2023).

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 40.702 exemplares pertencentes a esta Biblioteca até 31 de dezembro.

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

Tratamento Documental 2023						
Documentos tratados em suporte papel		Documentos tratados em suporte digital		Índice de Autoridades		
Monografias	Artigos de Publicações Periódicas	IDN Repositório	IDN SARC	Autoridade Pessoa Simples	Autoridade Pessoa Coletiva	Autoridade Assunto / Geográfico
63	518	36	117	1468	60	147
581		36	117	1675		

Biblioteca Digital do IDN

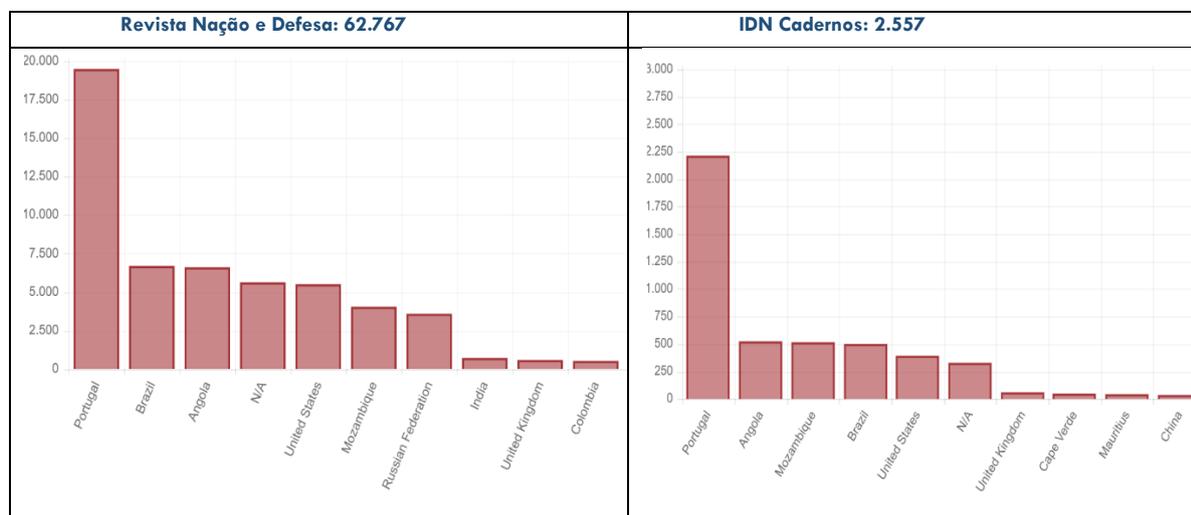
Ao longo de 2023 foram inseridos no Arquivo Digital do Horizon 56 registos para integrarem esta Biblioteca Digital totalizando 1076 registos, acessível no separador Bibliotecas Digitais da Rede De Bibliotecas da Defesa Nacional. A cada um dos registos intervencionados foi ainda adicionado um link de acesso ao respetivo registo no RCAAP.

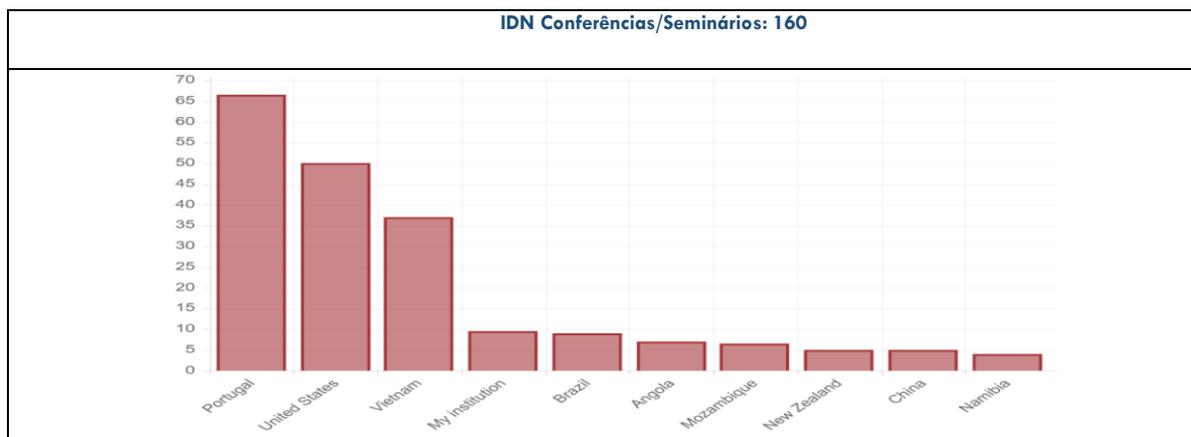
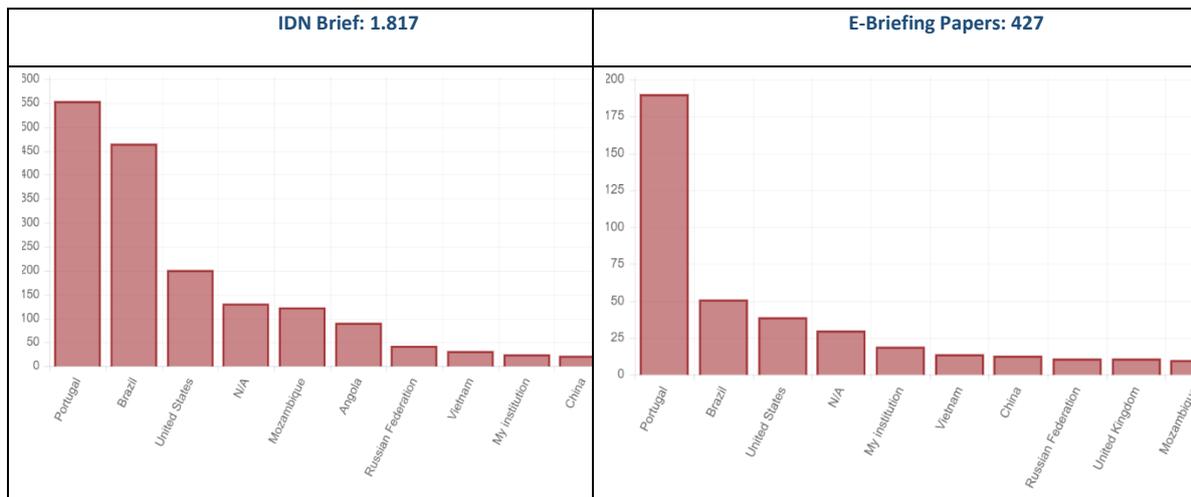
IDN no RCAAP

As coleções do IDN no RCAAP continuaram a ser tratadas e foram inseridos e trabalhados 36 novos registos distribuídos pelas cinco coleções integrantes da Comunidade IDN:

- Revista Nação e Defesa: 3 números (163, 164, 165) e conteúdos referentes a faltas de artigos extra dossiê, perfazendo 6 registos;
- IDN Cadernos: 5 registos;
- IDN Brief: 10 registos;
- E-briefing Papers: 7 registos;
- IDN Conferências/Seminários: 8 registos com links a conteúdos audiovisuais.

Ainda no RCAAP, o volume de downloads - 67.728 no total (Portugal, Brasil e Angola) - teve a seguinte distribuição por coleção e considerando os três primeiros países de uma extensa lista: Nação e Defesa - 62.767 (Portugal, Estados Unidos e Brasil), IDN Cadernos - 2.557 (Portugal, Estados Unidos e Brasil), IDN Brief - 1.817 (Portugal, Brasil e Estados Unidos), IDN E-Briefing Papers - 427 (Portugal, Estados Unidos e Brasil) e IDN Conferências e Seminários - 160 (Portugal, Estados Unidos e Vietname).





Bases de Dados

Para o período de 1 de junho de 2023 a 31 de maio de 2024 foi renovada a subscrição das 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.

Para 16 das publicações periódicas subscritas em papel foi também possível assegurar o acesso online.

Utilizadores e Serviços prestados

Nos últimos anos tem-se notado uma tendência decrescente de leitores presenciais 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 entanto, em 2023 essa tendência foi contrariada e o número de leitores presenciais mais que duplicou face a 2022.

	Utilizadores em 2023							
	U. Internos		Auditores		U. Externos		Total	
	M	F	M	F	M	F	M	F
SUB-TOTAL	33	7	24	5	64	21	121	33
TOTAL	40		29		85		154	
	154							

Os empréstimos domiciliários de monografias intensificaram-se face aos empréstimos presenciais e o recurso ao digital foi também muito significativo, pelo que as pesquisas nas bases de dados subscritas e a disponibilização dos artigos digitalizados, enviados por email, resolveram em grande parte as situações de procura documental. De registar também um aumento substancial em todos os itens face a 2022.

Serviços prestados 2023							
Empréstimo em 2023				Digitalizações em 2023 (não contabilizadas as digitalizações feitas em modo self-service)			
Monogr.		Publ. Periódicas	Total	Monografias		Periódicos	
Consulta Presencial	Gabinete/Do micílio	Consulta Presencial		Pedidos	Total pág.	Pedidos	Total pág.
116	56	177	349	26	359	60	721

Pesquisa e divulgação

No Catálogo da Biblioteca do IDN aumentaram as pesquisas 8.857 (6.578 em 2022). Foram também efetuadas inúmeras pesquisas a pedido e os seus resultados enviados por email.

O número de ações (entre sessões, pesquisas, pedidos, ...) nas Bases de Dados da EBSCO – 4.319 – foi também significativo.

A Biblioteca do IDN assegurou o trabalho de divulgação de informação especializada, nomeadamente dos documentos tratados ao longo de 2023. Esta divulgação foi também segmentada, i.é dirigida ao público interno (referente a novidades e a conteúdos produzidos por institutos estrangeiros congéneres do IDN) e dirigida ao público externo (referente a novidades e a conteúdos temáticos específicos). Continuaram a merecer destaque na homepage do site do IDN algumas das novidades apresentadas no Catálogo Bibliográfico do IDN e integradas também nas Novidades no Catálogo Coletivo da Rede de Bibliotecas da Defesa Nacional.

Pesquisa e Divulgação em 2023						
Pedidos de Pesquisa				Divulgação de Informação especializada	Divulgação de Novidades na Homepage do Site do IDN	
Em modo presencial	Ações nas BD EBSCO (Sessões, Pesquisas, ...)	Ações na Plataforma Taylor&Francis (acesso online das revistas subscritas em papel)	Pesquisas lançadas no Catálogo do IDN			
> 100	4 319	1460	8 857	> 100	> 300 mensagens de divulgação especializada	40 números de publicações periódicas e 24 títulos de livros divulgados periodicamente na homepage do IDN
> 100	4 319	1 460	8 857	> 100	> 300	64

🚩 Rede de Bibliotecas da Defesa Nacional (RdBDN)

Atualmente a RdBDN conta com a participação de 30 Bibliotecas (26 visíveis ao público e quatro não visíveis por ainda não terem procedido ao carregamento de registos).

1.1 Catálogo Coletivo / Gestão dos índices comuns

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 bibliográficos.

[Biblioteca Central de Marinha](#)
[Biblioteca da Academia de Marinha](#)
[Biblioteca da Academia Militar](#)
[Biblioteca do Arquivo Histórico da Força Aérea](#)
[Biblioteca da Escola das Armas](#)
[Biblioteca da Escola de Sargentos do Exército](#)
[Biblioteca da Escola dos Serviços](#)
[Biblioteca da Escola Naval](#)
[Biblioteca da Liga dos Combatentes](#)
[Biblioteca da Secretaria-Geral do MDN](#)
[Biblioteca de Ciências Militares Aeronáuticas](#)
[Biblioteca de Engenharia Militar](#)
[Biblioteca do CFMTFA](#)
[Biblioteca do CPAE](#)
[Biblioteca do CIGeoE](#)
[Biblioteca do Colégio Militar](#)
[Biblioteca do Exército](#)
[Biblioteca do Forte de São Julião da Barra](#)
[Biblioteca do HFAR – Polo do Porto \(Hospital D. Pedro V\)](#)
[Biblioteca do Instituto da Defesa Nacional](#)
[Biblioteca do Instituto Hidrográfico](#)
[Biblioteca do Instituto Universitário Militar](#)
[Biblioteca do Museu Militar do Porto](#)
[Biblioteca dos Pupilos do Exército](#)
[Biblioteca do Serviço de Documentação da Força Aérea](#)
[Biblioteca Técnica da Direção de Saúde da Força Aérea](#)

A produção da Rede de Bibliotecas da Defesa Nacional (RdBDN) continuou a ter grande relevância em 2023:

- a) Registos bibliográficos: foram criados 7202 novos registos bibliográficos, totalizando, em 31 de dezembro de 2023, 416.956 registos bibliográficos na Base de Dados coletiva.
- b) Registos de exemplar: foram adicionados 16.073 registos de exemplar.
- c) Registos de autoridade: foram criados 12.608 registos de autoridade (11.734 registos de pessoa física, 746 de pessoa coletiva e 128 registos de assunto) e intervencionados 8708.

Apesar trabalho intenso já desenvolvido, ainda persistem erros provenientes das várias migrações bem como milhares de duplicações. A dimensão reduzida da equipa da Biblioteca 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.

Foram criados 647 novos registos de leitores e efetuados 2.991 empréstimos automáticos em toda a RdBDN (há Bibliotecas que ainda fazem empréstimos manuais). Registou-se um elevado número de pesquisas lançadas na RdBDN: 228.522 ao longo do ano em análise.

🚩 Formação

No âmbito da RdBDN, na vertente da Formação, a Biblioteca do IDN organizou e ministrou, em 2023, uma formação online: Formação Inicial em Catalogação no Sistema Horizon, realizada em 26 de julho.

Apoio às Bibliotecas participantes na RdBDN

Adicionalmente, sempre que se verificaram quaisquer dificuldades no trabalho diário desenvolvido no Sistema Biblioteconómico de Gestão Integrada Horizon, o apoio formativo ou outro relacionado foi imediato, quer fossem questões para resolver pela administração biblioteconómica da RdBDN, assumida pelo IDN (este apoio não foi contabilizado, mas teve praticamente uma frequência diária), quer fossem questões para reencaminhar para a estrutura (CDD ou Wecul) que lhes poderia dar solução. Cabe ainda ao IDN a gestão do fluxo de correio eletrónico da RdBDN (rede.bibliotecas@defesa.pt) dando resposta e encaminhando devidamente todas as mensagens de email.

2.7- NÚCLEO DE EDIÇÕES

Em 2023 procedeu-se à preparação e publicação de um vasto conjunto de trabalhos, designadamente 3 números da revista Nação e Defesa, 1 livro da Coleção ATENA, 4 números do IDN Cadernos, 9 números do IDN Brief e 5 números do Briefing Papers. No cômputo geral, o Núcleo de Edições processou editorialmente 22 publicações, incluindo textos de 160 autores, totalizando mais de 2000 páginas. A estes dados há que somar o elevado número de revisores científicos que colaboraram com o núcleo de Edições do IDN.

De referir a participação das edições do IDN na Feira do Livro de Lisboa e a continuação do acordo com a VASP, que permite a distribuição e comercialização dos livros da coleção ATENA. Paralelamente, prosseguiram os trabalhos tendentes à indexação internacional da revista Nação e Defesa.

Em suma, a programação para as cinco linhas editoriais do IDN, designadamente ATENA, IDN Cadernos, Briefing Papers e IDN Brief, foi alcançada e até ultrapassada em 2023. Concretamente essas publicações foram:

- Nação & Defesa n.º 164/ABR, subordinada ao tema “Conflitos e Disputas Regionais”; n.º 165/AGO, subordinada ao tema “Geopolítica e Soberania” e o n.º 166/DEZ, subordinada ao tema “China 2049”.



- IDN Cadernos “VII Seminário IDN Jovem” (JUN); IDN Cadernos “IV Seminário de Defesa Nacional”; “IV Seminar of the Atlantic Centre”; “As Consequências estratégicas da guerra Russo-Ucraniana”.



- IDN BRIEF publicados 9 números do IDN Brief, em exclusiva edição eletrónica:
 1. Estratégia de Segurança Nacional dos EUA (JAN)
 2. Ucrânia um ano depois (FEV)
 3. Gestão Civil de Crises (ABR)
 4. Para uma autonomia estratégica euro-atlântica? (JUN)
 5. A Proteção de Civis em situação de conflito (JUL)
 6. A Nato e a Cimeira de Vilnius (JUL)
 7. Reflexões Sobre a Resolução de Conflitos (SET)
 8. Perspetivas atuais sobre a defesa e a segurança do Atlântico Sul (OUT)
 9. COP 28: Waiting on the World Change (NOV)
- **E-BRIEFING PAPERS**-A linha editorial E-Briefing Papers (EBP), em exclusiva edição eletrónica, registou 5 números publicados em 2023, ultrapassando desse modo o número de publicações planeadas. Os títulos foram:
 1. Economia de Defesa (JAN)
 2. Conceito Estratégico de Defesa Nacional (JAN)

3. Gestão de Crises e Missões de Apoio à Sociedade Civil (JAN)
4. The War in Ukraine from a Gender Perspective (ABR)
5. Economia de Defesa Um Conceito e uma prática (JUL)



3. NÚCLEO DE INFORMÁTICA

O Núcleo de Informática prosseguiu com a missão que lhe está atribuída, nomeadamente, no que reporta a:

- Apoio informático e audiovisual a eventos públicos e atividades académicas que decorreram em modo presencial, online ou híbrido, no IDN e em instituições externas;
- Implementação de melhoria das condições técnicas de funcionamento dos Auditórios;
- Dará continuidade à renovação do parque informático do Instituto (em Lisboa e no Porto) com a distribuição de mais computadores portáteis fornecidos pelo Centro de Dados da Defesa;

- Proceder á constituição de um “kit móvel” audiovisual preparado para realizar eventos/cursos no Auditório 3 com ZOOM e Gravação; para ser utilizado em complemento/substituição dos sistemas fixos do Auditório 1 e Auditório 2 ou eventos exteriores.
- Implementar testes e formação de “gestores” da nova plataforma de gestão documental “EdoClinK”.
- Adotar medidas de modo a tornar o site web do IDN mais acessível;
- Disponibilizar uma declaração de acessibilidade (DA) no site do IDN, pormenorizada, abrangente e clara, em conformidade com os requisitos de acessibilidade e cumprindo o decreto-lei 83/2018 de 19 de outubro.

• NÚCLEO DE RELAÇÕES PÚBLICAS

Na sequência da crise pandémica que se viveu nos anos anteriores, a maior utilização dos meios digitais veio reforçar uma continuidade do trabalho desenvolvido pelo Instituto da Defesa Nacional (IDN) e, por conseguinte, pelo Núcleo de Relações Públicas, no âmbito da organização e divulgação das atividades do IDN.

As Relações Públicas continuaram a apostar na divulgação on-line, através do site do IDN, das redes sociais já existentes (*Facebook* e *Twitter*) e da *mailing list*. O *Facebook* continuou a ser a plataforma social com maior número de seguidores e maior conexão e interação com o público. No entanto, o *Twitter* também teve um aumento significativo de seguidores, o que contribuiu para uma maior e melhor difusão da sua imagem externa e projeção pública.

A *mailing list* também se tornou numa ferramenta muito vantajosa no que diz respeito à divulgação das atividades e contacto com o público, uma vez que durante o ano de 2023, foi trabalhada e compartimentada em várias áreas e setores, por forma a direcionar a informação para os universos externos pretendidos em cada atividade.

O IDN continuou a apostar em eventos e cursos em formato presencial, on-line ou híbrido, alguns deles em parceria com outras entidades ou organismos, e o Núcleo de Relações Públicas contribuiu para a divulgação, organização e sucesso destas atividades, assim como no acompanhamento de delegações estrangeiras.

4. NÍVEIS DE EXECUÇÃO DO PLANO DE ATIVIDADES

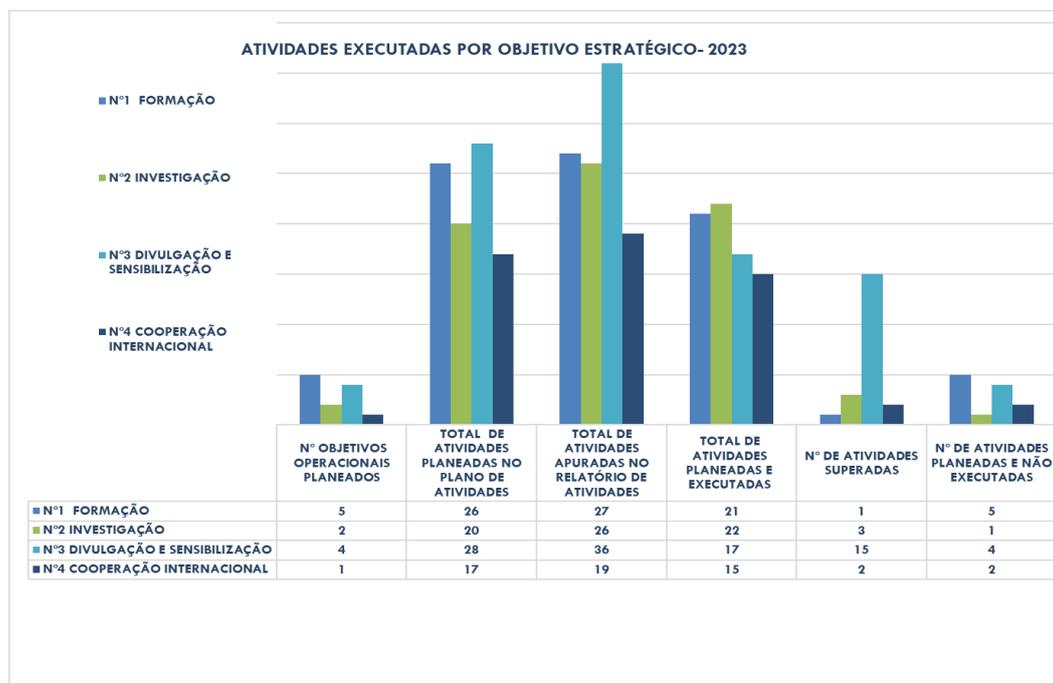
Para efeitos de determinação das percentagens de execução das atividades propostas no Plano de Atividades 2023, para cada objetivo operacional é contabilizada a atividade num todo e não o número de ações desenvolvidas dentro dessa atividade. Contudo, o número de ações realizadas é considerado para determinação do grau de realização material para efeitos de superação, concretização, não concretização ou concretização parcial. O IDN tinha previsto executar 95 atividades durante o ano de 2023. Foram apuradas através do mapa de monitorização de atividades anual um total de 115 atividades. Destas 21 atividades foram executadas, mas não estavam planeadas.

No que reporta às atividades de sensibilização não previstas no Plano de atividades, mas realizadas, que representaram uma percentagem significativa das atividades executadas. Algumas das atividades, cerca de 14, que foram inicialmente planeadas, tiveram que sofrer alterações no que respeita ao calendário de realização e/ou modo de implementação.

Em 2023 foi possível implementar e desenvolver grande percentagem das atividades em modo presencial. No entanto, ainda foram realizados alguns Webinars em plataformas virtuais.

O gráfico abaixo ilustra essa execução.

Gráfico 14- 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 **105%**, (abrange também a percentagem de atividades não planeadas, mas executadas e as executadas parcialmente). Das atividades planeadas apenas 13 atividades não foram executadas, por resultarem de impossibilidade de agenda dos parceiros ou do IDN ou por os coordenadores terem cessado funções por razões alheias ao IDN.

Grafico15- PA-Avaliação percentual de execução

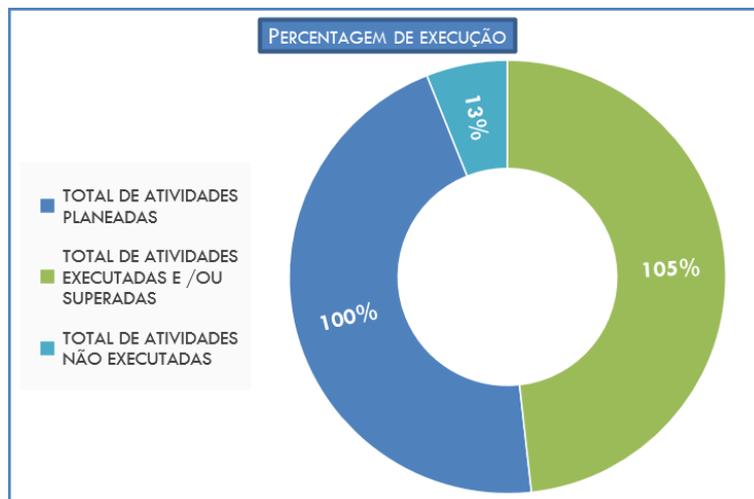
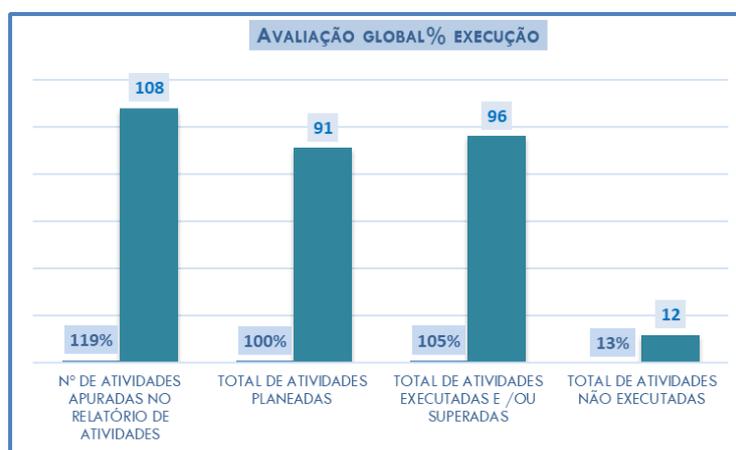
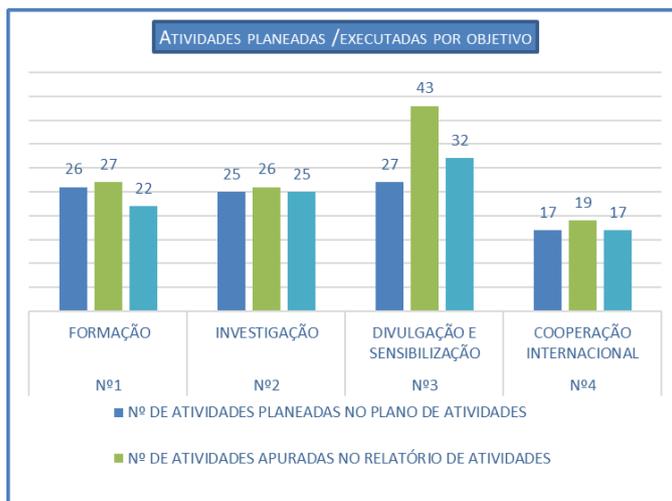


Grafico16- PA-Avaliação percentual Global de execução



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

Gráfico 17- PA-execução por objetivo e atividades planejadas



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 bom desempenho do IDN como instituição.

5. AFETAÇÃO REAL E PREVISTA DOS RECURSOS HUMANOS E FINANCEIROS

Os Recursos Humanos (RH) constituem o pilar central de qualquer organização ou instituição. Recursos humanos qualificados e motivados pelo reconhecimento são a garantia do sucesso para a consecução dos objetivos.

A falta de técnicos em áreas funcionais, essenciais ao bom funcionamento do Instituto da Defesa Nacional (IDN), constitui um condicionamento, no tocante aos recursos humanos.

Ao longo do ano de 2023 o IDN dispôs de uma estrutura de recursos humanos caracterizada por uma movimentação de pessoal, equilibrada entre civis e militares.

Todavia, esta movimentação permitiu executar, promover e desenvolver as atividades delineadas dentro do quadro da sua missão, ação e objetivos específicos.

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

Em 31 de dezembro de 2023, o IDN contava com 45 postos de trabalho ocupados do mapa de pessoal, distribuídos pelas carreiras/categorias seguintes:

Grupo Profissional / / Carreira	Grupo Profissional / / Categoria	Exercício de funções
Dirigente superior de 1º grau	Diretor-Geral	1
Dirigente superior de 2º grau	Subdiretor geral	0
Técnico Superior	Chefe Equipa Multidisciplinar	0
	Técnico Superior	7
Assistente Técnico	Coordenador Técnico	1
	Assistente Técnico	7
Assistente Operacional	Assistente Operacional	6
Forças Armadas	Oficial	12
	Sargento	9
	Praça	1
TOTAL		45

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.

Quantificando os efetivos do mapa de pessoal em 2022 e 2023, não existiu qualquer variação:

IDN	QUANTITATIVOS
Efetivos em dezembro de 2022	45
Efetivos em dezembro de 2023	45
Variação em % dezembro 2023/dezembro 2022	0%

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

Encontra-se encerrado o biénio de 2021-2022 do sistema de avaliação de desempenho “SIADAP”, para o qual estavam definidos objetivos a 30 trabalhadores civis abrangidos pelo sistema de avaliação do desempenho “SIADAP, apenas estes trabalhadores civis serão avaliados. Em 2023 foi feita avaliação e conclusão desse período avaliativo.

O SIADAP 3 abrangeu todos os trabalhadores incluindo os coordenadores técnicos e a chefe de equipa multidisciplinar em exercício de funções, tendo sido avaliados 25 trabalhadores e 2 trabalhadores com notação por arrastamento (2 técnicos superiores que exercem funções fora do IDN).

Foram avaliados 3 trabalhadores do serviço com base em competências ao abrigo do artigo 80º, da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, na redação dada pelo artigo 34º da Lei nº 55-A/2010, de 31 de dezembro (1 assistente técnico e 2 assistentes operacionais).

Por terem cessado funções no IDN e não terem completado 1 ano de trabalho nesse biénio, não foram avaliados 5 dos trabalhadores a quem tinham sido determinados objetivos.

Para o Biénio 2023-2024 foram determinados objetivos a 22 Colaboradores civis. Os militares em exercício são avaliados pelas fichas de avaliação militar (FAI, FAV ou FAM).

b) 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 2023, o IDN dispôs de um orçamento inicial total no montante de **€2 773 077,00** a que acresce **€ 90.000,00** de Receitas Próprias.

unidades: euros

Fonte de Financiamento	Orçamento Inicial	Estrutura de Financiamento (%)
311 - RI não afetas a Proj Cofinanciados	2 773 077,00	96,86%
513 - RP do ano - c/ possibilidade de transição	90 000,00	3,14%
Total	2 863 077,00	

No decurso da execução orçamental, verificou-se algumas alterações decorrentes de REFORÇOS E ANULAÇÕES referentes ao princípio do utilizador (artº147ºEMFAR) e do reforço orçamental para gestão interna do IDN, face à incidência das cativações que diminuiu o Orçamento do IDN.

unid: euros

Fonte Financiamento	Rúbrica	Dotação Inicial	Reforços / Anulações	Dotação Corrigida
311 - RI não afetas a Proj Cofinanciados		2 773 077,00	-37 626,00	2 735 451,00
	D1 - Despesas com o Pessoal	2 093 304,00	98 527,00	2 191 831,00
	D2 - Aquisição de Bens e Serviços	645 023,00	-135 445,00	509 578,00
	D4 - Transferencia e subsidios de capital	7 500,00	0,00	7 500,00
	D6 - Aquisições de bens de capital	27 250,00	-708,00	26 542,00
483 - PLANO DE RECUPERAÇÃO E RESILIÊNCIA - SUBVENÇÕES		0,00	13 434,00	13 434,00
	D2 - Aquisição de Bens e Serviços	0,00	67,00	67,00
	D4 - Transferencia e subsidios de capital	0,00	13 367,00	13 367,00
513 - RP do ano - c/ possibilidade de transição		90 000,00	0,00	90 000,00
	D2 - Aquisição de Bens e Serviços	87 750,00	0,00	87 750,00
	D5 - Outras despesas correntes	2 250,00	0,00	2 250,00
522 - Saldos de RP Transitados - c/ outras origens		0,00	0,00	0,00
		0,00	0,00	0,00
TOTAL		2 863 077,00	-24 192,00	2 838 885,00

O quadro seguinte apresenta essa amostragem e o orçamento disponível após a aplicação dos cativos. Podemos ainda aferir no quadro seguinte que a percentagem de execução por cada Classificação económica, na Fonte de Financiamento 311 - Receitas Gerais, é de 92,40%.

Durante 8 meses do ano de 2023, o IDN recebeu uma estagiária ao abrigo do Plano de Recuperação e Resiliência(PRR).

Quadro 10- Dotação orçamental por agrupamento

DESIGNAÇÃO	OE PLANEADO	OE CORRIGIDO	OE disponível	OE executado	saldo	Taxa de Execução
						(face ao disponível)
311 - RI não afetas a Proj Cofinanciados						
Despesas c/Pessoal	2 093 304,00 €	2 191 831,00 €	2 191 831,00 €	2 012 780,82 €	179 050,18 €	91,83%
Aquisições de Bens e Serviços	642 773,00 €	509 578,00 €	464 331,00 €	443 602,32 €	20 728,68 €	95,54%
Outras despesas correntes	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00%
Transferências correntes	7 500,00 €	7 500,00 €	7 500,00 €	7 500,00 €	0,00 €	100,00%
Despesas de capital	27 250,00 €	26 542,00 €	26 542,00 €	21 943,92 €	4 598,08 €	82,68%
reserva	2 250,00 €					
total	2 773 077,00 €	2 735 451,00 €	2 690 204,00 €	2 485 827,06 €	204 376,94 €	92,40%
483 - PLANO DE RECUPERAÇÃO E RESILIÊNCIA - SUBVENÇÕES						
Aquisições de Bens e Serviços		67,00 €	67,00 €	66,76 €	0,24 €	99,64%
Transferências correntes		13 367,00 €	13 367,00 €	10 707,20 €	2 659,80 €	80,10%
total	0,00 €	13 434,00 €	13 434,00 €	10 773,96 €	2 660,04 €	80,20%
513 - RP do ano - c/ possibilidade de transição						
Aquisições de Bens e Serviços	90 000,00 €	90 000,00 €	87 750,00 €	42 495,44 €	45 254,56 €	48,43%
total	90 000,00 €	90 000,00 €	87 750,00 €	42 495,44 €	45 254,56 €	48,43%
TOTAL GERAL	2 863 077,00 €	2 838 885,00 €	2 791 388,00 €	2 539 096,46 €	252 291,54 €	90,96%

A Receita Própria cobrada pelo Instituto foi de €65.441,23€. O valor pago e executado por conta dessa receita foi de €42.495,44.

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 2023, se compararmos com os valores executados e respetiva taxa de execução dos últimos 3 anos:

Quadro 11- Taxa de execução dos últimos três anos

Fonte de Financiamento	Execução 2020	Taxa de Execução	Execução 2021	Taxa de Execução	Execução 2022	Taxa de Execução	Execução 2023	Taxa de Execução
311 - Receitas Gerais	2 323 016 €	91,81%	2 163 118 €	88%	2 213 119 €	84,64%	2 485 827,06 €	92,40%
483 - PLANO DE RECUPERAÇÃO E RESILIÊNCIA - SUBVENÇÕES	0 €	0,00%	0 €	0%	0 €	0,00%	10 773,96 €	80,10%
513 - Receitas Próprias	20 821 €	56,50%	50 681 €	69%	52 707,34 €	71,39%	42 495,44 €	48,43%

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

CAPÍTULO V – AVALIAÇÃO FINAL

1. APRECIÇÃO QUALITATIVA DOS RESULTADOS ALCANÇADOS

O QUAR do IDN para 2023 contemplou 09 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 09 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.

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 2023 no QUAR.

O gráfico seguinte elucida as taxas de execução por parâmetro:

Quadro 12-Percentagem de execução do QUAR

% DE REALIZAÇÃO DO QUAR	EFICÁCIA (45%)	EFICIÊNCIA (25%)	QUALIDADE (30%)	
2023	68,5%	39,6 %	30,2%	138,3 %

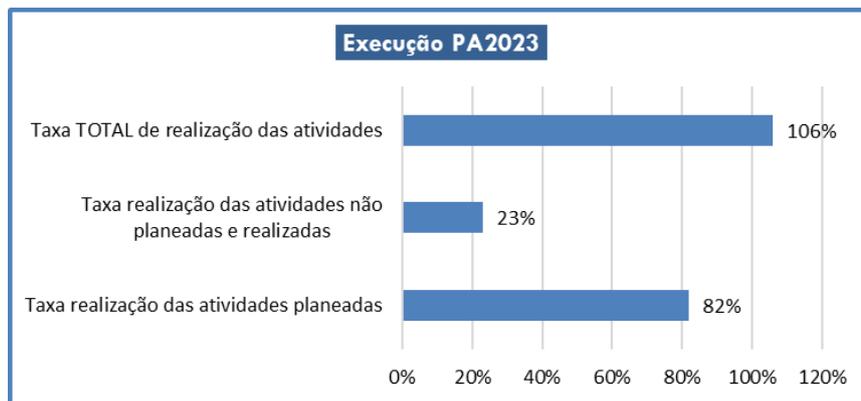
Face àquelas percentagens de execução, o QUAR 2023 encontra-se executado com uma taxa de realização ponderada (de acordo com a recomendação do CCAS) de **138,3%**.

Diferente é a análise de execução do Plano de Atividades 2023. Ainda assim, do planeado para no Plano de atividades para 2023, o IDN realizou 82% dessas atividades, tendo ainda sido realizadas, para além dessas, 23% de atividades não previstas. A taxa de realização das atividades do Plano de Atividades 2023 é de um total aproximado de 105%.

Quadro 13-Percentagem de execução do Plano de Atividades

% DE REALIZAÇÃO DO PLANO DE ATIVIDADES		
TAXA REALIZAÇÃO DAS ATIVIDADES PLANEADAS	TAXA REALIZAÇÃO DAS ATIVIDADES NÃO PLANEADAS E REALIZADAS	TAXA TOTAL DE REALIZAÇÃO DAS ATIVIDADES
82%	23 %	105%

Gráfico de execução



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.

Tendo em conta a avaliação, tanto da execução dos objetivos definidos ao nível do Quadro de Avaliação e Responsabilização como dos resultados evidenciados no balanço global das atividades desenvolvidas, podemos concluir que, ao longo de 2023, considera-se ter sido **“Bom”** o desempenho globalmente atingido.

2. CONCLUSÕES PROSPETIVAS

Perspetiva-se que o ano de 2024 seja um ano marcado pelo atual ambiente internacional caracterizado pela presença de um conflito de elevada intensidade na Europa, que tem tido consequências sobre a estabilidade regional exercendo uma indesejável pressão sobre a arquitetura de segurança euro-atlântica e sobre a estabilidade da sua fronteira próxima da Europa, com consequências no domínio da política externa, da política de defesa e da diplomacia internacional.

As instituições internacionais e nacionais debatem-se hoje com dificuldades de adaptação aos desafios, que caracterizam conjunturas distintas daquelas para as quais foram instituídas. Por isso é necessário adaptá-las por forma a contribuírem para o desenvolvimento de democracias mais robustas e de sociedades mais resilientes. Os desafios no plano nacional e internacional impactam também sobre o trabalho das instituições do universo da defesa e sobre a forma como estas acompanham a evolução da segurança internacional e da defesa nacional.

A sua capacidade de adaptação resulta do repensar contínuo sobre o seu modelo de funcionamento e sobre a forma como este deve continuar a corresponder às expectativas e às necessidades do universo da defesa e dos públicos que nos procuram, contribuindo para o apoio à tomada de decisão e para o alargamento e aprofundamento de uma comunidade do conhecimento no quadro da defesa. Nas suas quatro vertentes de intervenção, o IDN através da atividade de investigação, formação, divulgação e sensibilização nos domínios da segurança internacional e da defesa continuará a promover o desenvolvimento do conhecimento especializado e sedimentado numa consciência cívica informada e por isso mais resiliente.

No plano da investigação dos 13 projetos em curso em 2023, sete serão concluídos com a apresentação de iniciativas de divulgação científica (seminários, workshops e webinars) em 2024 e seis publicarão resultados nas linhas editoriais do IDN.

No próximo ano o Instituto da Defesa Nacional irá dar prioridade aos processos de adaptação aos contextos e dinâmicas nacionais e internacionais em curso lançando para o efeito dez novos estudos distribuídos pelas 7 linhas de investigação ativas.

No plano da investigação, a coexistência de dois conflitos na Europa de Leste e no Médio Oriente, impõe que continuemos a focar a nossa atenção sobre os desenvolvimentos do conflito decorrente da invasão da Ucrânia pela Rússia; os desafios resultantes do alargamento da NATO e da EU; a instrumentalização do setor energético bem como sobre a evolução do posicionamento geoestratégico de países amigos e aliados. Em 2024, para além de continuarmos a acompanhar a evolução do contexto estratégico no espaço euro-atlântico, iremos privilegiar novas geografias de interesse, nomeadamente a África Subsaariana e o Mediterrâneo bem como, os desafios decorrentes da interdependência e da sustentabilidade das cadeias de valor; sobre o impacto das alterações climáticas no contexto da instabilidade regional e da segurança marítima, sem esquecer o futuro da ordem securitária Euro-Atlântica face à perspetiva do alargamento da União Europeia e da NATO.

No quadro da ciber-resiliência e da transformação digital, refletiremos sobre o seu impacto em quadros de decisão integrados e o seu enquadramento normativo na prevenção e gestão de crises e conflitos.

Acompanharemos também os compromissos decorrentes da implementação de documentos de orientação estratégica no espaço euro-atlântico e as suas implicações para a defesa nacional, bem como os desenvolvimentos decorrentes da implementação do Conceito Estratégico de Defesa Nacional, uma vez aprovado.

Em 2024, com novos parceiros internacionais, iremos acompanhar as respostas à crise e à segurança energética, climática e ambiental no contexto euro-atlântico, dando assim continuidade aquelas dimensões, já por nós exploradas em 2023 no contexto nacional, ibérico e europeu.

Em parceria com o William Perry Centre (Washington) e outras instituições parceiras nacionais iremos explorar novas dimensões sobre segurança energética no quadro nacional e no contexto comparado entre a Europa e os EUA.

No plano interno e no contexto da presença generalizada entre os países da Europa Ocidental de barreiras ao recrutamento, manteremos o acompanhamento do tema em Portugal.

Através da organização regular de Grupos de Reflexão, de natureza interministerial e multidisciplinar, incentivaremos o debate especializado entre comunidades de interesse no contexto da segurança e da defesa no quadro Europeu, Atlântico, Norte de África e Médio Oriente, mas também na dimensão da ciber-resiliência e das tecnologias emergentes da defesa.

No plano formativo de natureza multidisciplinar, o Instituto da Defesa Nacional contará em 2024 com 24 cursos, 7 seis dos quais em parceria com instituições de ensino superior sendo três cursos de estudos pós-graduados e quatro desenvolvidos no quadro do Colégio Europeu de Segurança e Defesa. A prioridade para 2024 será a de consolidar a oferta formativa prevista e identificar novos temas de interesse para o universo da defesa nacional.

No plano integração do IDN em redes internacionais manteremos no âmbito do Colégio Europeu de Segurança e Defesa (CESD) a organização dos três cursos: “Cyberdiplomacy”, “European Cybersecurity Challenges” e “Civilian Aspects of EU Crisis Management” e aumentar-se-á a oferta formativa do IDN para 2024, com a organização de um “Orientation Course” e da organização do 4^a Modulo do High Level Course (2024-25) do CESD, a realizar em 2025.

Na prossecução das atividades enquadradas pelo Referencial para a Educação, Segurança, Defesa e Paz, uma iniciativa do IDN em colaboração com o Ministério da Educação, continuará o IDN a contribuir para a edificação de uma base de comunicação comum sobre defesa, assente em novos recursos pedagógicos e didáticos no contexto da educação pré-escolar e do ensino básico e secundário, orientados para professores e alunos.

Lançaremos um ciclo integrado de conferências sobre transformação climática, segurança energética e defesa e prosseguiremos o ciclo de as Conferências do Castelo

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

Relativamente às edições do IDN, em 2024, concluído o processo de inserção da Revista Nação e Defesa na plataforma de gestão editorial (SARC-Serviço de Alojamento de Revistas Científicas) partir-se-á para a conclusão do processo de indexação da revista em novas bases de dados internacionais. O IDN continuará a assegurar o desenvolvimento de quatro linhas editoriais: três números da revista Nação e Defesa, um volume da Coleção Atena, três IDN Cadernos e duas coleções de publicação irregular, o IDN Brief e os E-Briefing Papers.

Finalmente, no âmbito da cooperação, reforçaremos a cooperação internacional na área da investigação e divulgação através da participação na rede de centros de estudos estratégicos europeus (NESSI - Network of European Strategic Studies Institutes), no “1st Paris Defense and Strategic Forum” promovido pela École Militaire, bem como através do acolhimento de investigadores, em parceria com outras instituições, assim como com outras instituições parceiras, designadamente as instituições de ensino superior e centros de investigação nacionais e estrangeiros (Fundação Luso-Americana para o Desenvolvimento, Instituto Português de Relações internacionais, Centro Superior de Estudios de la Defensa Nacional (CESEDEN), Centre des Hautes Études Militaires (CHEM), Centri Alti Studi per la Difesa (CASD), Colégio Interamericano de Defesa (CID - Washington), Escola Superior de Guerra (ESG - Rio de Janeiro), Centro de Estudos Estratégicos de Segurança e Defesa (CESEDEN-Madrid), Gabinete Nacional de Segurança e o Centro Nacional de Cibersegurança. Manter-se-á a cooperação com a Associação dos Colégios de Defesa Ibero-americanos (ACDIA).

No plano nacional o IDN desenvolverá novas parcerias. Organizará um seminário em parceria com a REPlan (Presidência de Conselho de Ministros) e a DGPDN sobre “Megatendências com Impacto para Portugal”. Estreitará sinergias com a DGRDN na implementação do Referencial para a Educação, Segurança, Defesa e Paz numa lógica de reforço e complementaridade mútua no quadro de ações de formação e de sensibilização e aprofundará a sua relação de cooperação com o Instituto Universitário Militar no domínio da investigação, formação avançada (Curso de Defesa Nacional e Curso de Promoção a Oficial General)

O IDN integra o programa da Comissão Nacional das Comemorações do Cinquentenário do 25 de Abril. Em 2024 promoveremos três ações de debate público e de sensibilização sobre o período da revolução e a transição para a democracia.

No que se refere às áreas de apoio, a prioridade continuará a ser atribuída à revisão da estrutura orgânica do IDN, dado o manifesto desajustamento existente entre essa organização e o volume de atividades e serviços oferecidos pelo Instituto.

O reforço orçamental para execução de obras urgentes no edifício sede, continua a ser prioritário, nomeadamente aquelas relacionadas com impermeabilização e eficiência energética. O recurso a recrutamento externo de recursos humanos para áreas essenciais como a investigação e gestão de serviços é um ponto crítico para o qual haverá que continuar a sensibilizar a tutela, uma vez que disso dependerá não apenas a capacidade operacional do IDN, mas a sua própria manutenção como uma das mais prestigiadas e reconhecidas instituições de produção de pensamento, promoção do debate público e diálogo interinstitucional nas áreas da segurança e defesa no nosso país.

Lisboa, 21 de abril de 2024

A diretora do IDN

Isabel Ferreira Nunes

Prof. Doutora

SÍNTESE DO
BALANÇO
SOCIAL 2023

ANEXO I - SÍNTESE DO BALANÇO SOCIAL 2023

O Balanço Social constitui um instrumento privilegiado de planeamento e de gestão dos recursos humanos dos serviços e organismos, incluído no respetivo ciclo anual de gestão. Deve ser elaborado anualmente no primeiro trimestre, com referência a 31 de dezembro do ano imediatamente anterior. Foi o Decreto-Lei n.º 190/96, de 9 de outubro, que consagrou, como medida de modernização da Administração Pública, a obrigatoriedade de elaboração deste instrumento de planeamento estratégico para a generalidade dos serviços públicos.

Este instrumento permite caracterizar socialmente o serviço, avaliar o seu capital humano, aferir pontos fortes e fracos da gestão de recursos humanos e, conseqüentemente retificar estratégias delineadas e perspetivar a sua evolução.

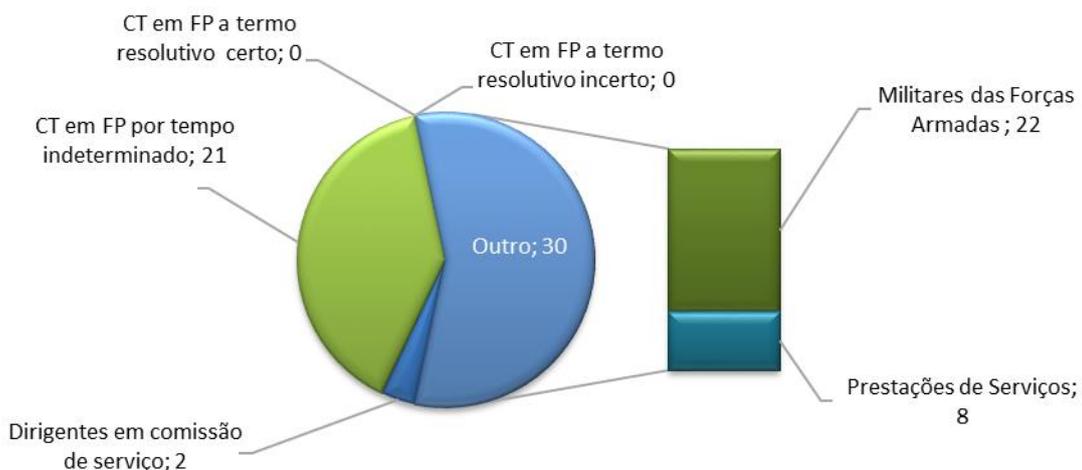
O presente Balanço Social foi elaborado de acordo com o disposto no diploma acima referido, provendo um conjunto de indicadores claros e objetivos e através de dados qualitativos e quantitativos visa traduzir a situação social da organização e dos recursos humanos do Organismo.

1. Caracterização dos recursos humanos

A 31 de dezembro de 2023, encontravam-se em exercício de funções no Instituto da Defesa Nacional 45 trabalhadores, a que corresponde o universo de n.º de efetivos considerados para a elaboração do presente Balanço Social, não tendo sido incluídos os trabalhadores que se encontravam em regime de prestação de serviços.

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

Gráfico 1 – Estrutura orgânica



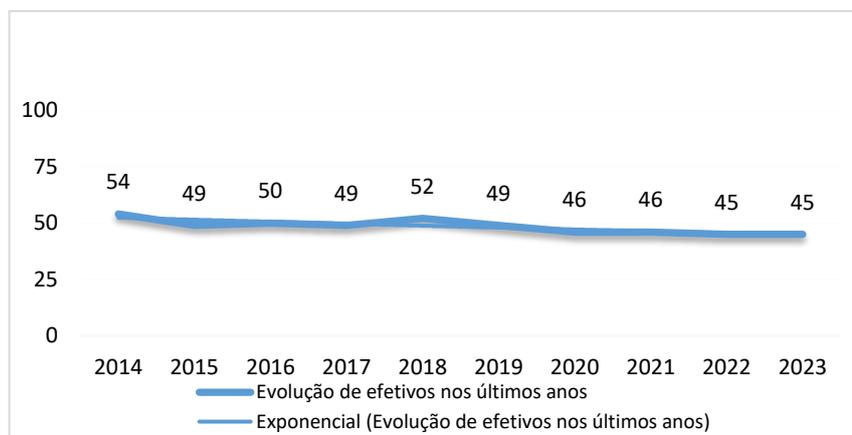
No número de 45 trabalhadores não estão incluídos os prestadores de serviços em regime de avença.

De referenciar que o IDN dispõe, ainda, de uma dotação máxima de um chefe de equipa multidisciplinar, podendo ser equiparado a diretor de serviços, não estando o cargo ocupado.

2. 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 2014, aquele em que o n.º de trabalhadores é mais elevado: 54 trabalhadores.

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 2023 regista um número de efetivos igual em comparação com o final de 2022.

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.

3. Modalidade de vinculação, grupo profissional e género

Em 2023 a relação jurídica de emprego predominante, é a de nomeação definitiva (pessoal militar das Forças Armadas) com 48,89%, sendo seguida pela de contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado, representando 46,67% do total de efetivos em exercício de funções, e do grupo do pessoal dirigente que representa 4,44% do total, conforme gráfico seguinte.

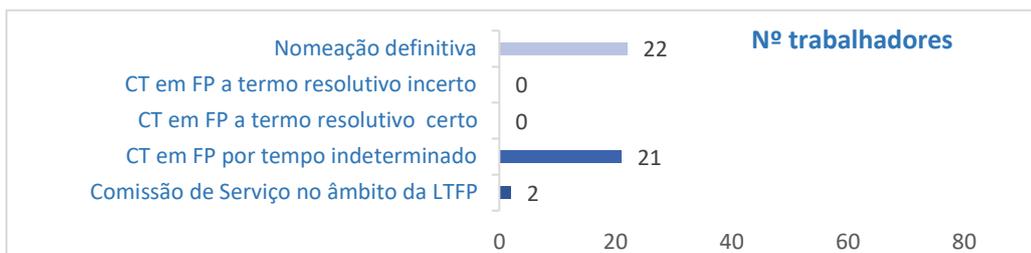
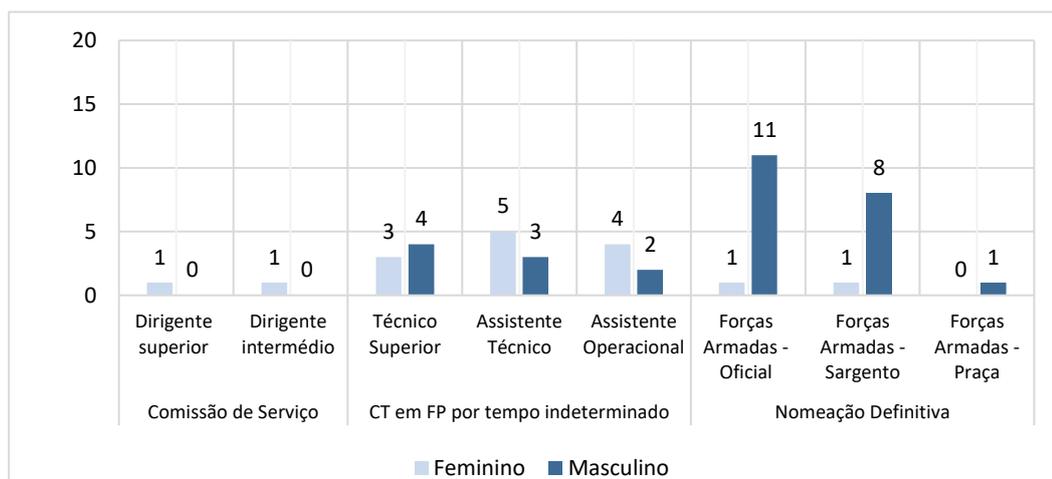


Gráfico 3 – Trabalhadores por modalidade de vínculo

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 8 efetivos, correspondente a 17,38%, seguindo-se a carreira de técnico superior, com um total de 15,56% (7 efetivos), e a carreira de assistente operacional com 6 efetivos, correspondente a 13,33%, a terceira mais representada.

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

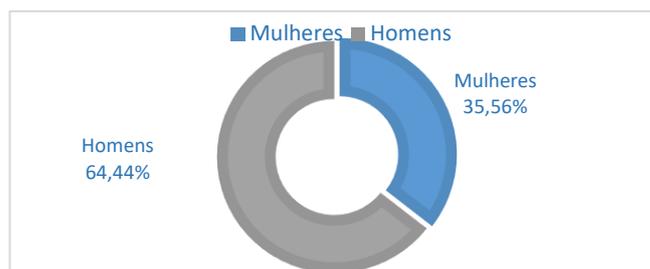
Gráfico 4 – Efetivos segundo a modalidade de vínculo, grupo profissional e género



4. Distribuição por género

O género que assume maior peso, no número total de trabalhadores, é o masculino com 64,64%, face a 35,56% do feminino, como demonstra o quadro seguinte:

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 1,35% 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

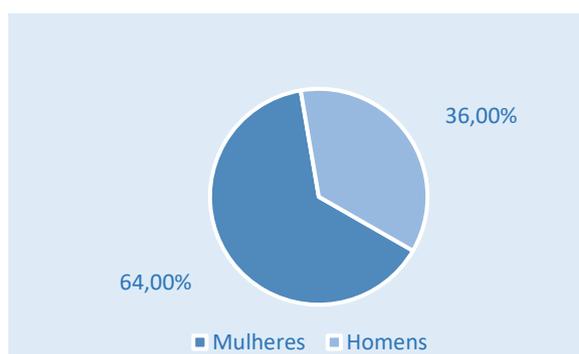
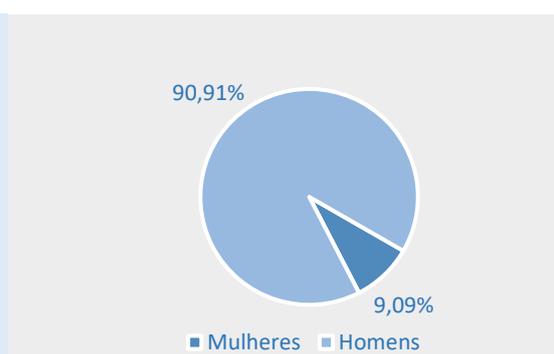


Gráfico 7 – Efetivos militares, por género



5. Trabalhadores por escalão etário

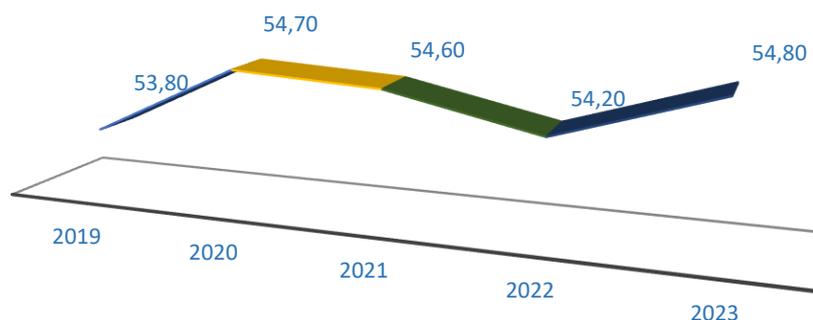
Relativamente aos escalões etários dos trabalhadores do serviço, verifica-se que aquele que regista maior número é o escalão etário cujo intervalo é compreendido entre os 60 e os 64 anos (16 efetivos, correspondente a 35,56%), seguido do escalão entre os 55 e os 59 anos, com uma diferença de 4 trabalhadores (representando 26,67 % do total), e dos escalões que compreendem idades entre os 45 e os 49 anos e os 50 e os 54 anos (6 trabalhadores, correspondente a 13,33%, cada).

A análise indica que, do universo de trabalhadores do IDN (45), com idade inferior a 30 anos existe um efetivo, e que 36 têm 50 ou mais anos de idade, o que representa uma taxa de 80,00%,

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 54,8 anos, evidenciando um acréscimo de 0,60 em relação ao ano de 2022, que traduz, no entanto, uma estrutura envelhecida

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 62,22%.

O leque etário, representando a diferença entre o trabalhador mais velho (64 anos) e o mais novo (30 anos), é de 2,13 anos e tem uma amplitude de 34 anos. Comparando com o ano anterior, o leque etário diminuiu 0,04 anos.

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

Quadro 1 – Peso dos efetivos nos escalões etários

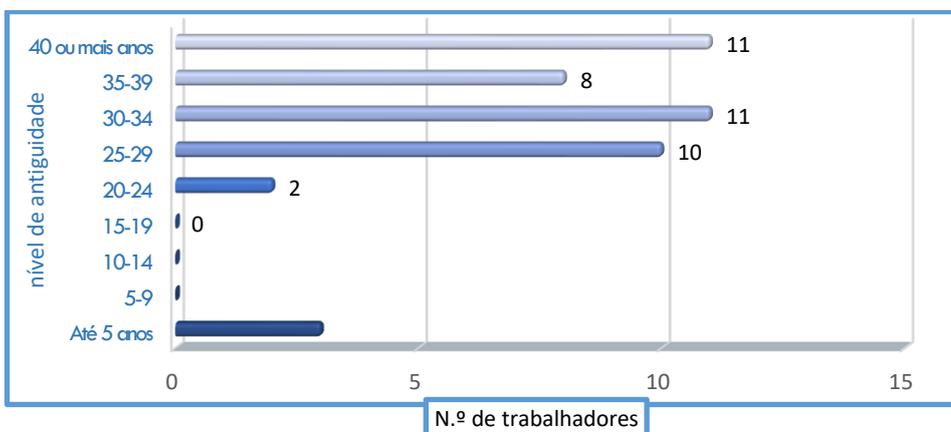
Peso dos efetivos nos escalões etários	
< que 20 anos	0,00%
20-24	0,00%
25-29	0,00%
30-34	6,67%
35-39	0,00%
40-44	4,44%
45-49	13,33%
50-54	13,33%
55-59	26,67%
60-64	35,56%
65-69	0,00%

6. Trabalhadores por antiguidade e género

No que respeita à estrutura de antiguidades, observando o gráfico abaixo, verifica-se que os intervalos compreendidos entre 30-34 anos (24,44%) e 40 ou mais anos (24,44%), concentram o maior número de trabalhadores. Nos restantes escalões registam-se ligeiros ajustamentos verificados pela movimentação de pessoal registada e pelo acréscimo de mais um ano.

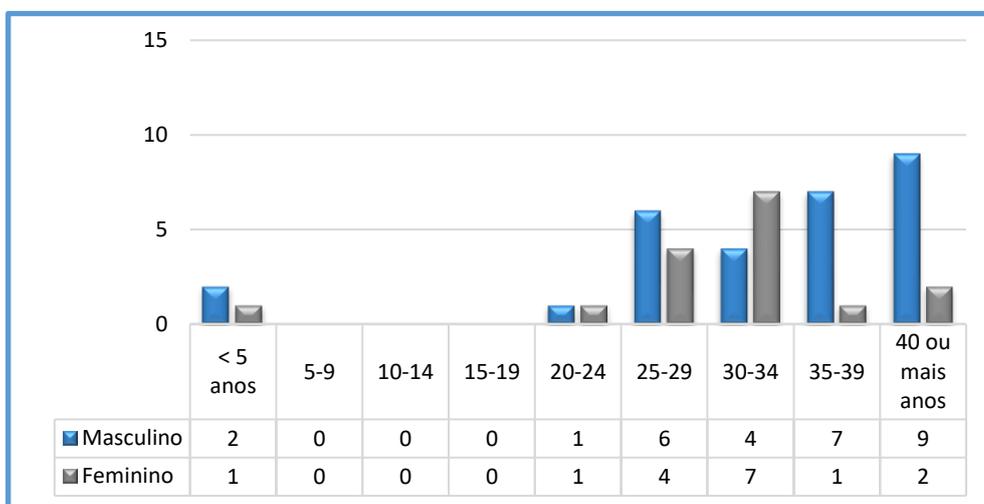
O nível médio de antiguidade, que se traduz na soma das antiguidades dividida pelo número de efetivos, situa-se por volta dos 32,0 anos, ligeiramente superior à verificada no ano de 2022.

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 (7) e os homens no intervalo dos 40 ou mais anos (9).

Gráfico 11 – Distribuição por classe de antiguidade segundo o género

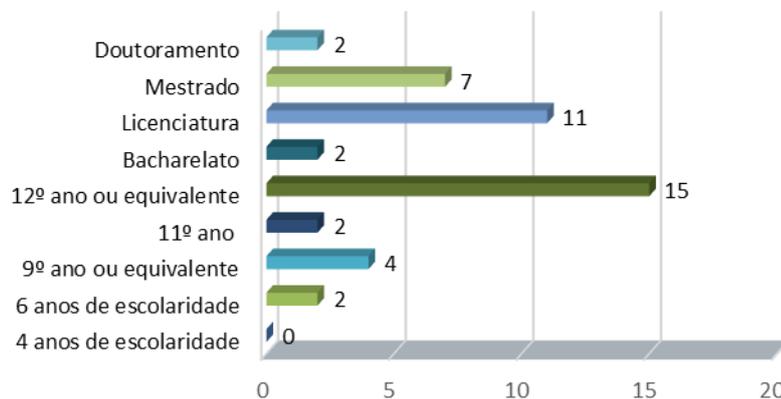


De registar que do total de 45 efetivos do IDN, 42 possuem 20 ou mais anos na Administração Pública.

7. Trabalhadores segundo o nível de escolaridade e género

O 12.º ano de escolaridade, no ano de 2023, é o grau de habilitação literária com maior expressão dos efetivos do IDN com 15 trabalhadores, seguido da Licenciatura com 11 trabalhadores. (vd. Gráfico 12)

Gráfico 12 – Número de trabalhadores segundo o nível de escolaridade



O índice de tecnicidade¹ é elevado, 48,89% dos trabalhadores possuem habilitações literárias ao nível do ensino superior.

Este indicador assume também, ao nível da habilitação literária – Licenciatura, para os homens, um valor bastante acima do verificado para as mulheres, 20,00% e 11,11%, respetivamente.

Quadro 2 – Estrutura de trabalhadores segundo o nível de escolaridade

Estrutura (%)		
Ensino básico	Ensino secundário	Ensino superior
13,33%	37,78	48,89%

8. Movimento de pessoal

O IDN regista em 2023, uma taxa de reposição² de 100,00%, situando-se o índice de rotação (turnover), na ordem dos 20,0%..

¹ Inclui o total de pessoal com as habilitações literárias: Bacharelato, Licenciatura, Mestrado e Doutoramento.

² Reposição - Nº de trabalhadores que entraram / Nº de trabalhadores que saíram

- Trabalhadores admitidos e regressados

No ano de 2023 o IDN registou um movimento de 6 trabalhadores admitidos e regressados.

Com efeito iniciaram funções, 5 em outras situações e 1 por consolidação da mobilidade na categoria. Registou um maior número dos efetivos admitidos/regressados do sexo masculino (5) e do sexo feminino (1). O grupo de pessoal predominante foi das Forças Armadas (5), seguido do grupo de assistentes técnicos (1).

A este número, acresce um contratado em regime de prestação de serviços (1 por avença).

- Saída de trabalhadores

No que respeita à saída dos trabalhadores contratados, ao longo do ano de 2023, verificaram-se 3 saídas, sendo 2 mulheres e 1 homens.

Quanto aos trabalhadores nomeados ou em comissão de serviço registaram-se 3 saídas, maioritariamente do sexo masculino.

Os motivos que levaram à saída dos trabalhadores foram de ordem diversa como: mobilidade (3) (assistentes técnicos), e outras situações não especificadas (3)(Militares).

9. Mudanças de situação profissional

- Concursos de Pessoal

Durante o ano de 2023 não foram abertos procedimentos concursais.

Foi efetuado 1 Registo de Oferta de Emprego na Bolsa de Emprego Público (BEP), com o Código n.º OE202310/0420, na modalidade de mobilidade interna.

- Alteração do posicionamento remuneratório e prémios de produtividade

Relativamente a elementos civis, em 2023 houve lugar a valorização remuneratória de 2 trabalhadores, decorrente da aplicação do n.º 7 do artigo 156.º da Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas (LTFP), aprovada em Anexo à Lei n.º 35/2014 de 20 de junho, na redação atual, por aplicação da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, com as sucessivas alterações, sendo 1, com efeitos a 01/01/2023 e 1, com efeitos a 01/01/2021 (informação de Serviço de Origem).

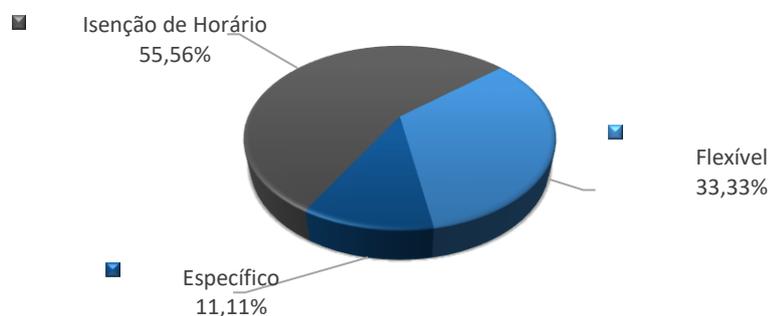
Comparativamente aos elementos militares, observaram-se 1 por progressão por alteração de posicionamento remuneratório e 2 por promoção.

10. Modalidade de horário de trabalho

Durante o ano de 2023, foram praticados os seguintes horários de trabalho:

- 15 colaboradores tiveram horário flexível, regime regra em que funciona o IDN;

- 25 colaboradores gozaram de isenção de horário de trabalho, respeitando genericamente a dirigentes e a pessoal das Forças Armadas;
- 5 colaboradores praticam 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 19 – Modalidades de horário de trabalho por género

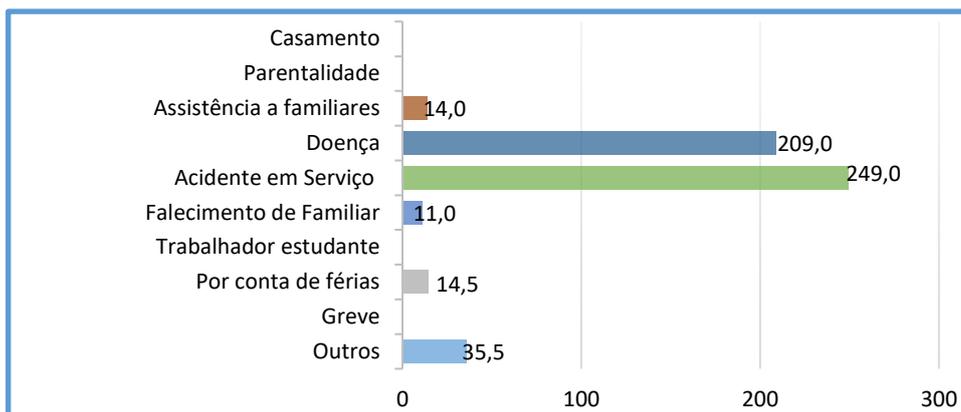


11. Absentismo

O número total de faltas dadas pelos colaboradores do IDN no ano de 2023 foi de 533 dias, apresentando um aumento de 53,38% face ao ano anterior, sendo o índice de absentismo³ de 4,76% (3,09%, em 2022).

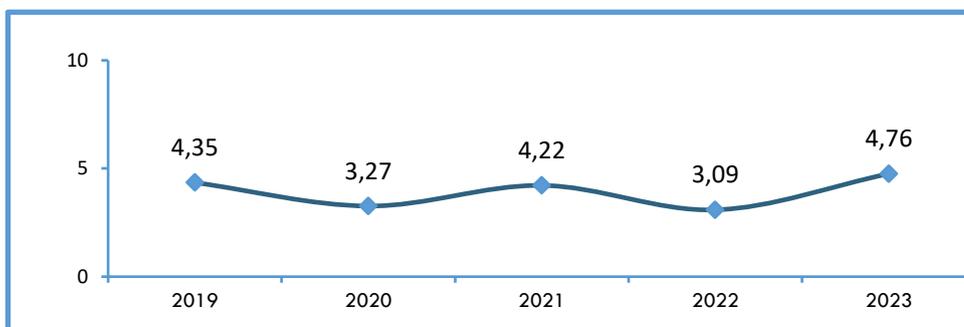
³ Índice de absentismo = n.º dias de ausência / (n.º dias trabalháveis x N.º de efetivos). O n.º de dias trabalháveis corresponde a 365 dias, deduzidos do n.º de dias de fins-de-semana e feriados.

Gráfico 20 – 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.

Gráfico 21 – Taxa de absentismo nos últimos 5 anos



12. TRABALHO SUPLEMENTAR

No ano em referência, foram prestadas 581,30 horas de trabalho suplementar, verificando-se um aumento de 110,30 horas face a 2022 (mais 23,46%), e que se distribuem da seguinte forma:

Ggráfico 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.

13. HIGIENE E SEGURANÇA NO TRABALHO

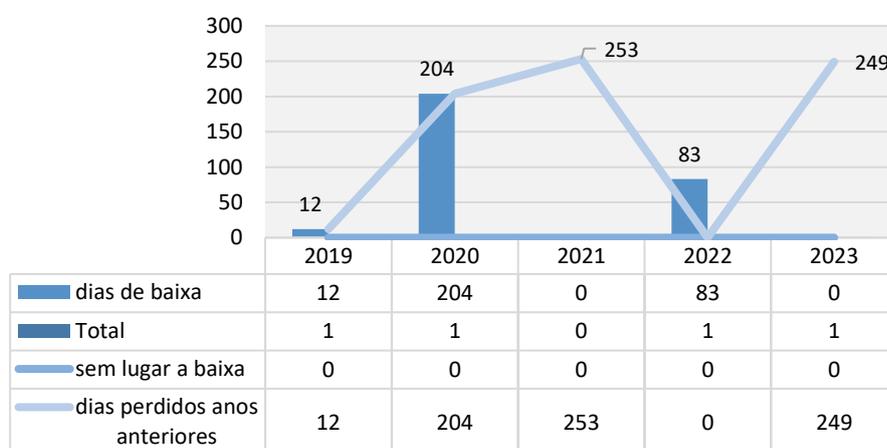
No ano de 2023 foram registadas 15 participações em atividades de medicina do trabalho, correspondendo a 14 Exames médicos periódicos e 1 Exames ocasionais e complementares.

14. ACIDENTES

Em 2023 não foram registados, no âmbito deste Instituto, acidentes em serviço.

Transitou, para o ano em análise, uma situação de acidente ocorrido no ano anterior, registando-se um número de 249 de dias de trabalho.

Gráfico 23 – Acidentes em serviço



15. AÇÕES DE FORMAÇÃO E SENSIBILIZAÇÃO

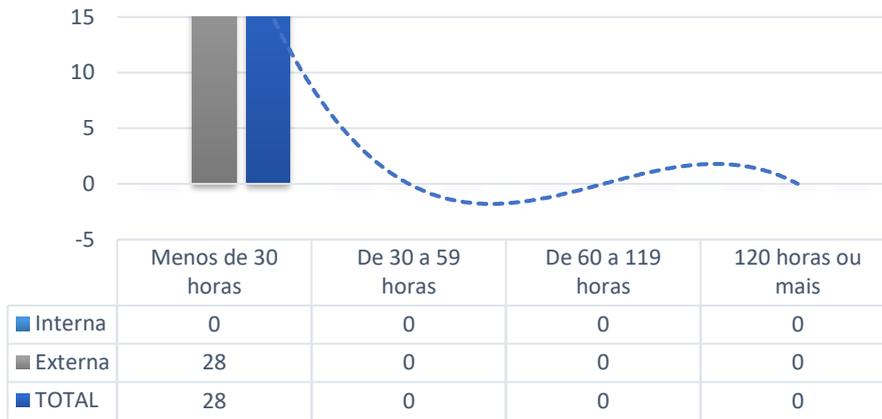
No âmbito da temática de "segurança, higiene e saúde no trabalho", foram registadas seis ações de formação ou sensibilização.

16. FORMAÇÃO PROFISSIONAL

No ano de 2022, realizaram-se 18 ações de formação profissional, sendo as 18 ações de natureza externa, abrangendo diversos grupos profissionais, perfazendo um total de 9 participantes, sendo a taxa de participação na formação profissional de 20,00%.

No que respeita à duração das ações de formação, 16 ações tiveram uma carga horária inferior a 30 horas, 2 ação com duração entre as 30 a 59 horas, totalizando 315:00 horas de formação.

Gráfico 24– Número de ações de formação e duração



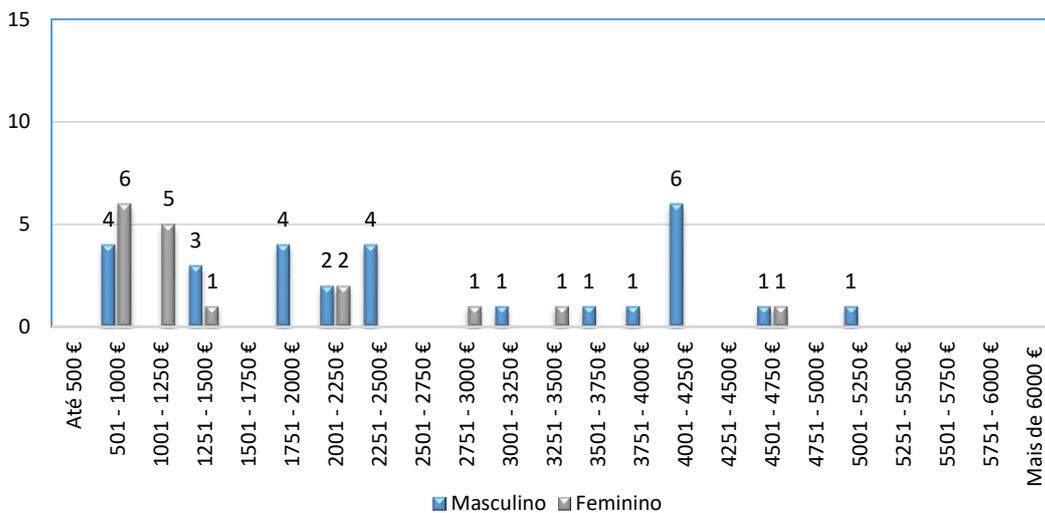
As ações de formação realizadas implicaram um encargo de 352,00€. A taxa de investimento em formação, que se traduz pelo rácio das despesas com formação e o total dos encargos com pessoal, foi de 1,98%.

17. REMUNERAÇÕES E ENCARGOS COM PESSOAL

- Estrutura remuneratória

Analisando as remunerações ilíquidas dos processamentos remuneratórios, com referência ao mês de dezembro de 2023, verifica-se que 22,22% dos efetivos auferem remunerações cujos valores se situam no intervalo entre 501-1000€, imediatamente seguido pelos escalões de 4001-420€ (13,33%) e de 1001-1250€ (11,11%).

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 líquido⁴ de 6,78%.

Comparando com o ano anterior, regista-se um ligeiro decréscimo (7,13% em 2022).

18. TOTAL DOS ENCARGOS COM O PESSOAL

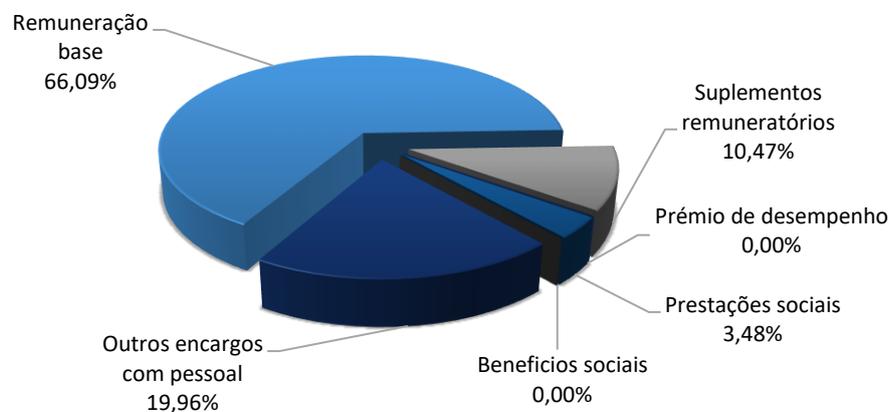
No ano de 2023, os encargos com pessoal totalizaram 2.012.780,82€, sendo que 1.330.222,01€ correspondem à remuneração base e 70.092,19€ a prestações sociais, e correspondem ao total de colaboradores que auferiram remuneração pelo IDN, não incluindo as prestações de serviço.

O total dos encargos suportados pelo IDN com suplementos remuneratórios ascendeu a 210.699,63€, assumindo maior peso o encargo com o suplemento de condição militar do pessoal das Forças Armadas (157.242,81€), seguido das despesas de representação do pessoal dirigente (13.627,44€).

O encargo com prestações sociais ascendeu a 70.092,19€, assumindo maior peso o encargo com o subsídio de refeição (60.433,22€), seguido do pagamento das prestações sociais no âmbito de abono de família (8.452,20€).

19. Gráfico 26 – Encargos com o pessoal em 2023

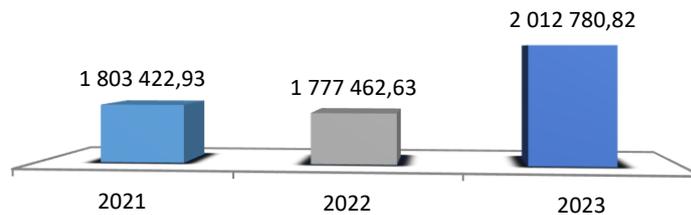
20.



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

⁴ Leque salarial líquido - Consiste na relação entre o vencimento líquido mais alto e o mais baixo (não incluindo dirigentes).

Gráfico 27 – Encargos com Pessoal nos últimos 3 anos



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 2023. 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 2023 do IDN são:

- ✓ Manutenção do número de efetivos (45), relativamente a 2022. Este resultado não altera a tendência anual dos últimos anos, com a perda de 11 trabalhadores nos últimos 10 anos.
- ✓ Prevalência do género masculino, representando 64,44% do total de efetivos.
- ✓ 48,89% dos efetivos possui grau académico superior.
- ✓ Acréscimo da taxa de absentismo (1,7%), face a 2022.
- ✓ O nível médio de antiguidade é de 30,9 anos.
- ✓ O nível etário médio situou-se nos 54,8 anos, ligeiramente superior à do ano transato, apresentando também uma diferença com a idade média estimada para os trabalhadores das administrações públicas que é de 48,00 anos, segundo os dados do Boletim de Estatística do Emprego Público (BOEP)⁵, de dezembro de 2023.

⁵ Fonte: DGAEP - BOLETIM ESTATÍSTICO DO EMPREGO PÚBL - BOEP N.º 25 - DEZEMBRO 2023 - Quadros Cap1 Administrações públicas – “Q.1.1.22 Emprego no sector das administrações públicas por subsector e ministérios/secretarias regionais, segundo escalões etários e sexo, 30 junho 2022 - Idade média estimada (em anos)”.

INDICADORES DE GESTÃO

Indicador	Fórmula	2023
Nível etário médio (anos)	\sum das Idades / Total efetivos	54,8 anos
Nível médio de antiguidade (anos)	\sum das Antiguidades / Total efetivos	32,0 anos
Taxa de emprego feminino	N.º efetivos sexo feminino / Total efetivos x 100	35,56%
Taxa de emprego masculino	N.º efetivos sexo masculino / Total efetivos x 100	64,44%
Taxa de envelhecimento	\sum dos efetivos de idade ≥ 55 / Total efetivos x 100	62,22%
Taxa de pessoal dirigente	N.º dirigentes / Total efetivos x 100	4,44%
Índice de tecnicidade (sentido lato)	Total trabalhadores em cargos e carreiras que exigem habilitação superior / Total efetivos x 100	46,67%
Taxa de tecnicidade	N.º Técnicos Superiores / Total efetivos x 100	15,56%
Taxa de assistentes operacionais	N.º assistentes operacionais / Total efetivos x 100	13,33%
Taxa de assistentes técnicos	N.º assistentes técnicos / Total efetivos x 100	17,78%
Taxa de habilitação superior	Total Mest.+Lic.+Bachar. / Total efetivos x 100	48,89%
Taxa de habilitação secundária	Total habilitações do 11.º ao 12.º + CMS / Total efetivos x 100	37,78%
Taxa de habilitação básica	Total habilitações ≤ 9 .º ano / Total efetivos x 100	13,33%
Taxa de absentismo	Total dias ausência dos trabalhadores* / Total de dias potenciais de trabalho**	4,76%
Taxa de trabalhadores portadores de deficiência	Total efetivos portadores de deficiência / Total efetivos x 100	2,22%
Taxa de admissões	N.º de trabalhadores admitidos durante o ano / Total efetivos x 100	13,33%
Taxa de saídas	N.º de trabalhadores saídos durante o ano / Total efetivos x 100	13,33%
Índice de rotatividade	(n.º de entradas + n.º de saídas / 2) / Total efetivos x 100	20,00%
Taxa de participação em ações de formação	N.º Total de Participantes / Total efetivos x 100	24,44%

* Total de dias de ausência de todos os trabalhadores (não incluindo férias).

** Total de dias potenciais de trabalho (= dias úteis do ano x total de trabalhadores).

ANEXO II

QUAR 2023

ANEXO II - QUAR 2023



Data: 23/01/2023

Versão: V1

Ciclo de Gestão:	2023
Designação do Serviço/Organismo:	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.

Objetivos Estratégicos (OE)	Meta	Grau de concretização
OE1: Constituir-se como centro de produção de pensamento estratégico e de formação para questões de segurança e defesa ;	40%	
OE2: Desenvolver-se como centro de investigação , estudo e divulgação dos assuntos de segurança e defesa;	20%	
OE3: Consolidar-se como plataforma de encontro entre as instituições da defesa nacional e a sociedade civil;	20%	
OE4: Incrementar ações de cooperação nacional e internacional.	20%	

Objetivos Operacionais (OP)

EFICÁCIA

Ponderação: 50%

Indicadores	N-3 Resultado	N-2 Resultado	Última Monitorização N-1	Meta N	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio	
OE1; OE2 OP1: ORIENTAR A ESTRATÉGIA DA INVESTIGAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO E PROMOÇÃO DA DIVULGAÇÃO DE ESTUDOS NO ÂMBITO DA SEGURANÇA E DEFESA											Peso:	30%
Ind.1				3	1	5	50%	7	150,00%	Superou	50,00%	
Ind.2				5	1	7	50%	12	187,50%	Superou	87,50%	
Grau de Realização do OP1												168,75%
OE1,OE3 OP2: PROMOVER INICIATIVAS COM INTEGRAÇÃO DA TEMÁTICA DO GÉNERO											Peso:	10%
Ind.3				1	0	3	50%	6	162,50%	Superou	62,50%	
Ind.4				10%	5%	18%	50%	10%	100,00%	Atingiu	0,00%	
Grau de Realização do OP2												131,25%
OE1; OE2; OE3 OP3: AUMENTAR O NÚMERO DE INICIATIVAS DE DIVULGAÇÃO E SENSIBILIZAÇÃO PARA PÚBLICOS ALVO ESPECÍFICOS											Peso:	30%
Ind.5				15	2	20	100%	17	100,00%	Atingiu	0,00%	
Grau de Realização do OP3												100,00%
OE1 OP4: ASSEGURAR UM Nº MÍNIMO ANUAL DE PUBLICAÇÕES DO IDN											Peso:	10%
Ind.6				12	2	15	100%	22	183,33%	Superou	83,33%	
Grau de Realização do OP4												183,33%
OE4 OPS: GARANTIR A REALIZAÇÃO /PARTICIPAÇÃO EM CURSOS EM PARCERIA E COOPERAÇÃO COM ORGANISMOS NACIONAIS E INTERNACIONAIS											Peso:	20%
Ind.7				6	1	8	100%	8	125,00%	Superou	25,00%	
Grau de Realização do OP5												125,00%

EFICIÊNCIA

Ponderação: 30%

OE3 OP6: PROMOVER A CONCILIAÇÃO DA VIDA PROFISSIONAL COM A VIDA PESSOAL E FAMILIAR											Peso:	60%
Indicadores	N-3 Resultado	N-2 Resultado	Última Monitorização N-1	Meta N	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio	
Ind.8	PERCENTAGEM DE TRABALHADORES AUTORIZADOS COM O REGIME DE TELETRABALHO, DENTRO DO UNIVERSO COMPATÍVEL.			25%	5%	35%	100%	20%	100,00%	Atingiu	0,00%	
Grau de Realização do OP6												100,00%

OE3 OP7: PROMOVER A BOA GESTÃO DOS/AS TRABALHADORES/AS, NO DOMÍNIO DA SEGURANÇA E DA SAÚDE NO TRABALHO.											Peso:	40%
Indicadores	N-3 Resultado	N-2 Resultado	Última Monitorização N-1	Meta N	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio	
Ind.9	AUMENTO DA TAXA DE PARTICIPAÇÃO EM CONSULTAS DE MEDICINA DO TRABALHO			15%	2%	20%	100%	31%	180,00%	Superou	80,00%	
Grau de Realização do OP7												180,00%

QUALIDADE

Ponderação: 20%

OE1; OE2; OE3 OP8: QUALIFICAR AS CAPACIDADES E COMPETÊNCIAS DOS/AS TRABALHADORES/AS COMO MEDIDA PROMOTORA DA MOTIVAÇÃO											Peso:	60%
Indicadores	N-3 Resultado	N-2 Resultado	Última Monitorização N-1	Meta N	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio	
Ind.10	Nº DE INICIATIVAS NA ÁREA DA QUALIDADE DE VIDA E MOTIVAÇÃO LABORAL COM PARTICIPAÇÃO DOS/AS TRABALHADORES/AS			1	0	2	50%	2	125,00%	Superou	25,00%	
Ind.11	TAXA DE TRABALHADORES ABRANGIDOS POR FORMAÇÃO.			15%	2%	21%	50%	24%	137,50%	Superou	37,50%	
Grau de Realização do OP8												131,25%

OE3 OP9: AVALIAR E MELHORAR A SATISFAÇÃO DA QUALIDADE DO SERVIÇO PÚBLICO PRESTADO											Peso:	40%
Indicadores	N-3 Resultado	N-2 Resultado	Última Monitorização N-1	Meta N	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio	
Ind.12	Taxa de satisfação com a organização			75%	2%	80%	100%	91%	180,00%	Superou	80,00%	
Grau de Realização do OP9												180,00%

AVALIAÇÃO FINAL DO QUAR

Avaliação de acordo com os requisitos previstos no artigo 18.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro	Âmbito	Eficácia Ponderação: 50%	Eficiência Ponderação: 30%	Qualidade Ponderação: 20%
	Quantitativa	138,29%		
	Qualitativa	Desempenho BOM; SATISFATÓRIO; INSUFICIENTE		

Grau de realização Parâmetros e Objetivos

Objetivos Operacionais	Peso dos parâmetros na avaliação final	Peso dos objetivos no respetivo parâmetro	Peso de cada objetivo na avaliação final	Grau de realização do objetivo	Grau de realização do objetivo (ponderado)	Classificação	OBJETIVOS MAIS RELEVANTES (nº 1 do art.18º da Lei 66-B/2007, de 28.12)	
EFICÁCIA	68,54%							
OP1	50%	30%	15%	168,75%	50,63%	Superou		
OP2		10%	5%	131,25%	13,13%	Superou		
OP3		30%	15%	100,00%	30,00%	Atingiu		
OP4		10%	5%	183,33%	18,33%	Superou		
OP5		20%	10%	125,00%	25,00%	Superou		
EFICIÊNCIA	39,60%							
OP6	30%	60%	18%	100,00%	60,00%	Atingiu	RELEVANTE	
OP7		40%	12%	180,00%	72,00%	Superou	RELEVANTE	
QUALIDADE	30,15%							
OP8	20%	60%	12%	131,25%	78,75%	Superou	RELEVANTE	
OP9		40%	8%	180,00%	72,00%	Superou	RELEVANTE	
Total	100%						Soma dos pesos dos	50%

RECURSOS HUMANOS										Dias úteis de N	226
DESIGNAÇÃO	Pontuação (Conselho Coordenador de Avaliação de Serviços)	Pontuação efetivos Planeados para N			Pontuação efetivos Executados em N			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	20	1	226	20	1	226	20	0	100%	100%	
Dirigentes - Direção Intermédia e Chefes de equipa	16	1	226	16	1	226	16	0	100%	100%	
Técnico Superior	12	21	4746	252	19	4294	228	2	90%	90%	
Especialistas de Informática	12	0	0	0	0	0	0	0	0%	0%	
Coordenador Técnico	9	1	226	9	1	226	9	0	100%	100%	
Técnicos de Informática	8	0	0	0	0	0	0	0	0%	0%	
Assistente Técnico	8	20	4520	160	16	3616	128	4	80%	80%	
Assistente Operacional	5	7	1582	35	7	1582	35	0	100%	100%	
Total		51	11 526	492	45	10 170	436	6	89%	88%	
Número de trabalhadores a exercer funções no serviço:		Efetivos 31.12.n-5	Efetivos 31.12.n-4	Efetivos 31.12.n-3	Efetivos 31.12.n-2	Previstos n-1	Efetivos 31.12.n-1	Previsto n	Efetivos 30.06.n	Efetivos 30.09.n	Efetivos 30.12.n
											6

RECURSOS FINANCEIROS									
DESIGNAÇÃO	Dotação Inicial	Dotação Corrigida	Execução			Saldo	Taxa de execução		
			30.06.n	30.09.n	31.12.n				
Orçamento de Funcionamento (OF)	2 860 827,00 €	2 777 954,00 €	2 777 954,00 €	##### ###	1 693 670,29 €	2 528 322,50 €	249 631,50 €	91,01%	
Despesas c/ Pessoal	2 093 304,00 €	2 191 831,00 €	2 191 831,00 €	977 412,99 €	1 421 028,73 €	2 012 780,82 €	179 050,18 €	91,83%	
Aquisições de Bens e Serviços	732 773,00 €	552 081,00 €	552 081,00 €	173 438,66 €	259 922,12 €	486 097,76 €	65 983,24 €	88,05%	
Outras despesas correntes	7 500,00 €	7 500,00 €	7 500,00 €	7 500,00 €	7 500,00 €	7 500,00 €	0,00 €	100,00%	
Despesas de Capital	27 250,00 €	26 542,00 €	26 542,00 €	4 843,24 €	5 219,44 €	21 943,92 €	4 598,08 €	82,68%	
Orçamento de Investimento (OI)		13 434,00 €	13 434,00 €	4 094,00 €	9 252,45 €	10 773,96 €	2 660,04 €	80,20%	
Despesas c/ Pessoal									
Aquisições de Bens e Serviços		67,00 €	67,00 €	66,76 €	66,76 €	66,76 €	0,24 €	99,64%	
Outras despesas correntes			13 367,00 €	4 027,24 €	9 185,69 €	10 707,20 €	2 659,80 €	80,10%	
Despesas de Capital									
Outras despesas	2 250,00 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	0,00%	
Total (OF+OI+OD)	2 863 077,00 €	2 791 388,00 €	2 791 388,00 €	##### ###	1 702 922,74 €	2 539 096,46 €	252 291,54 €	90,96%	

Ref.º	Descritivo	Unidade(s) Orgânica(s) Responsável(eis)	Fórmula de cálculo	Fonte de Verificação	Justificação do Valor Crítico
Ind1	N.º de ESTUDOS/PAPERS OU ARTIGOS CONCLUÍDOS NO ÂMBITO DA INVESTIGAÇÃO	Assessoria	∑ anual do n.º de...	Nº docs entregues direção	Número considerado de excelência, face aos meios existentes
Ind2	N.º de NÚMERO INICIATIVAS IMPLEMENTADAS PARA ESTUDO E REFLEXÃO NO ÂMBITO DOS GRUPOS DE ESTUDO.	Assessoria	∑ anual do n.º de...	Relatório de monitorização+ outlook	Número considerado de excelência, face aos meios existentes
Ind3	Nº de CURSOS OU AÇÕES DE SENSIBILIZAÇÃO QUE INTEGRAM A TEMÁTICA DO GENERO;	Assessoria	∑ anual do n.º de...	PA+relatório de monitorização+ outlook	Número considerado de excelência, face aos meios existentes
Ind4	AUMENTAR A PORCENTAGEM DE ATUALIZAÇÃO DOCUMENTAL NAS BIBLIOTECAS DA REDE DA DEFESA DA AGENDA "MULHERES PAZ E SEGURANÇA"	Biblioteca	%DE 2023-%2022	Relatório sistema	Número considerado de excelência, face aos meios existentes
Ind 5	Nº de SEMINÁRIOS, CONFERENCIAS OU OUTRAS AÇÕES DE SENSIBILIZAÇÃO REALIZADAS NO ANO N	Assessoria	∑ anual do n.º de...	PA+relatório de monitorização+ outlook	Número considerado de excelência, face ao planeado
Ind 6	Nº MÍNIMO DE PUBLICAÇÕES ANUAL	Núcleo de Edições	∑ anual do n.º de...	Site+controlo financeiro +PA	Número considerado de excelência, face ao planeado
Ind 7	Nº CURSOS EM QUE O IDN PARTICIPOU	Assessoria	∑ anual do n.º de...	PA+relatório de monitorização+ outlook	Número considerado de excelência, face ao planeado
Ind 8	PERCENTAGEM DE TRABALHADORES AUTORIZADOS COM O REGIME DE TELETRABALHO, DENTRO DO UNIVERSO COMPATÍVEL.	DSPGR/NGRH	TOTAL NºTELETRABALHO	PA+relatório do RH	Número considerado de excelência, face ao numero de trabalhadores
Ind 9	AUMENTO DA TAXA DE PARTICIPAÇÃO EM CONSULTAS DE MEDICINA DO TRABALHO	DSPGR/NGRH	%DE 2023-%2022	PA+relatório do RH	Número considerado de excelência, face ao numero de trabalhadores
Ind 10	Nº DE INICIATIVAS NA ÁREA DA QUALIDADE DE VIDA E MOTIVAÇÃO LABORAL COM PARTICIPAÇÃO DOS/AS TRABALHADORES/AS	DIR+DSPGR	∑ anual do n.º de...	Outlook+ orientação superior	Número considerado de excelência, face ao numero de trabalhadores
Ind 11	TAXA DE TRABALHADORES ABRANGIDOS POR FORMAÇÃO.	DSPGR/NGRH	∑ anual do n.º de...	Relatório do RH	Número considerado de excelência, face ao numero de trabalhadores
Ind 12	TAXA DE SATISFAÇÃO COM A ORGANIZAÇÃO	DSPGR/NP	% SATISFAÇÃO	Avaliação questionários.	Número considerado de excelência, face aos meios avaliação

NOTAS EXPLICATIVAS:

ANEXO III - MODELOS DE QUESTIONÁRIOS

ANEXO III

MODELOS DE
QUESTIONÁRIOS

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																		

