

idn plano de atividades
2015



idn Instituto
da Defesa Nacional

ÍNDICE

NOTA PRÉVIA DO DIRETOR	4
NOTA INTRODUTÓRIA	12
O INSTITUTO DA DEFESA NACIONAL (IDN)	13
• NATUREZA	13
• ENQUADRAMENTO LEGAL	13
• MISSÃO E ATRIBUIÇÕES	14
• ESTRUTURA ORGÂNICA	15
1. ANÁLISE ESTRATÉGICA DO ORGANISMO	17
1.1 SERVIÇOS PRESTADOS	18
1.2 ANÁLISE EXTERNA E INTERNA	19
1.3 ANÁLISE SÍNTESE DAS ENVOLVENTES EXTERNA E INTERNA	21
1.4 ANÁLISE DE <i>STAKEHOLDERS</i>	22
2. FORMULAÇÃO ESTRATÉGICA	25
2.1 MISSÃO	25
2.2 VISÃO	25
2.3 VALORES	25
2.4 GRANDES LINHAS DE AÇÃO ESTRATÉGICA	26
2.5 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	38
2.6 QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO (QUAR)	39
3. OBJETIVOS OPERACIONAIS	41
MATRIZ DE ATIVIDADES 2015	42
4. ATIVIDADES E PROJETOS NÃO DIRETAMENTE RELACIONADOS COM OS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	63
5. RESULTADOS	67
6. RECURSOS	68
6.1 RECURSOS HUMANOS	68
6.2 RECURSOS FINANCEIROS	71

NOTA PRÉVIA DO DIRETOR

Mantendo-se para o ano de 2015 uma conjuntura restritiva em termos orçamentais, torna-se imperativa uma definição ainda mais rigorosa de prioridades e uma clara hierarquização dos objetivos que convergem para a concretização da missão do IDN.

Tendo como linha de rumo os objetivos e as orientações estratégicas definidas na Carta de Missão do diretor, e mantendo-se o nível de ambição para a sua concretização, o grande desafio passa pela conceção de uma estratégia que permita tirar o máximo rendimento dos recursos disponíveis. Uma estratégia ambiciosa, orientada para a concretização dos objetivos e para a otimização dos recursos.

O Plano de Atividades aqui proposto identifica os objetivos estratégicos, as prioridades e as linhas de ação para os atingir. Reflete escolhas coerentes com os objetivos permanentes de eficiência, eficácia e qualidade, e com os critérios de exequibilidade e da maximização da compatibilidade entre objetivos e recursos.

À luz da sua missão, o IDN continua a assumir como vetor estratégico prioritário constituir-se como o principal centro do Estado português ao nível do pensamento estratégico nas áreas da segurança e defesa nacional. E, ao mesmo tempo, contribuir para o desenvolvimento de uma consciência nacional de segurança e defesa, assumindo-se como plataforma de encontro entre as instituições de segurança e defesa nacional e a sociedade portuguesa.

É neste enquadramento que se define uma linha de orientação assente em quatro eixos prioritários para a atividade do IDN: **Formação; Investigação; Sensibilização; Cooperação Internacional**. É, aliás, percorrendo estes eixos que se procurará sintetizar, em seguida, as principais prioridades para o ano de 2015, refletidas no presente Plano de Atividades, na consciência de que a sustentabilidade das organizações passa pela capacidade permanente de se renovarem, de se questionarem e de projetarem o seu futuro. O IDN, como entidade dedicada à produção de pensamento estratégico, está bem consciente disso.

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

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

Continuaremos a apostar no reforço do leque de oferta de cursos destinados a públicos-alvo específicos, designadamente através da realização de cursos temáticos. Neste domínio, tirando partido da muito elevada adesão que tiveram as iniciativas formativas levadas a efeito em 2014, no âmbito da temática da Cibersegurança, organizar-se-á no próximo ano a **segunda edição do Curso de "Cibersegurança e Gestão de Crises no Ciberespaço"**. Tratando-se de um curso centrado no nível político-estratégico, e que inclui um exercício de decisão estratégica, ao que acresce a mais-valia da parceria estabelecida com a *MTÜ European Cyber Security Initiative*, da Estónia, constitui uma iniciativa privilegiada para a sensibilização e preparação de quadros intermédios e superiores das estruturas do Estado e da Sociedade Civil, bem como de elementos com potencial para o desempenho de funções relevantes no futuro, habilitando-os a intervir em questões relacionadas com situações de crise no Ciberespaço.

Alargaremos também o leque de pós-graduações especializadas nos domínios da decisão estratégica e dos estudos de segurança, em parceria com instituições universitárias. Mantendo-se em ativo as três pós-graduações consolidadas – “Estudos Estratégicos e de Segurança”, “Especialização em Políticas Públicas de Segurança e Defesa Nacional” e “Gestão de Informações e Segurança” - iniciaremos, já no primeiro trimestre de 2015, a nossa participação, enquanto parceiros, na primeira edição do **Curso de Pós-Graduação em “Direito da Defesa Nacional”**, com a Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa.

Manter-se-á para 2015 o amplo leque de oferta de cursos do IDN, ao qual se adicionará uma **renovada edição do Curso de Atualização de Auditores dos Cursos de Defesa Nacional** e uma novidade que se inscreve no objetivo prioritário de implementação do “Referencial em Educação Para a Segurança, a Defesa e a Paz”, aprovado em 2 de setembro de 2014. Trata-se da **1ª edição da Oficina de Formação em “Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz”**, a realizar em parceria com a Direção-Geral de Educação do Ministério da Educação e Ciência. O curso visa preparar, pedagogicamente e didaticamente, os professores para ministrar os conteúdos inscritos no Referencial, nos ensinios pré-escolar, básico e secundário.

Continuaremos a apostar na organização de cursos no âmbito do Colégio Europeu de Segurança e Defesa (CESD) da União Europeia, onde temos uma marca de prestígio que importa preservar. Nesse sentido, estamos a envidar esforços junto do Colégio Europeu para que, conjuntamente com a França,

e em parceria com o instituto congénere francês (IEHDN), se possam reunir as condições necessárias para realizar em 2015 uma nova edição do **Curso de Gestão Civil de Crises** (*Course on Civilian Aspects of Crisis Management*), em Bruxelas.

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

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

Em consonância com as prioridades estabelecidas pelo Ministério da Defesa Nacional, transitam para 2015 **oito linhas de investigação**: Política e Segurança Internacional; Política de Segurança e Defesa Europeia; Segurança e Desenvolvimento em África; Estratégia Nacional de Segurança e Defesa; Relações Transatlânticas; Cultura de Segurança e Cidadania; Brasil e Atlântico Sul; O Mar e o Interesse Nacional.

As linhas de investigação selecionadas vão ao encontro das prioridades estratégicas da política de defesa nacional, preservando-se o seu carácter flexível e inclusivo com a incorporação de novos temas. Neste âmbito, merecerão especial atenção **temas relevantes da atualidade** como sejam: as implicações da designada ‘Primavera Árabe’ na evolução política do Norte de África e Médio Oriente; o Mediterrâneo enquanto complexo de segurança regional; as crises na Europa; a segurança energética europeia; os novos instrumentos de cooperação europeia na prevenção de crises e gestão de conflitos; a evolução da conjuntura económica e financeira internacional e a sua incidência nos planos da segurança e defesa; o papel dos Estados e das Organizações Internacionais na luta contra o terrorismo em África; a Democracia e o Autoritarismo no Mundo; Portugal e os *Global Commons*; o uso do Mar como capacidade diferenciadora da autonomia nacional; o desenvolvimento de políticas públicas para a Sociedade de Informação em rede.

Em 2015 continuarão a desenvolver-se as atividades programadas no projeto de investigação “Pensar Estrategicamente Portugal: a inserção internacional das pequenas e médias potências e a Primeira Guerra Mundial”, no contexto da evocação do centenário da Grande Guerra. Assim, será realizado um *workshop* internacional sobre “O Poder dos Pequenos Estados e a Grande Guerra” e um **Ciclo de Conferências internacionais denominado “Portugal e a Grande Guerra”**. No quadro dos projetos de investigação serão ainda realizados, em 2015, um *workshop* internacional intitulado “Padrões de transição para a Democracia” e um **seminário internacional subordinado ao tema “Cinco anos após a ‘Primavera Árabe’”**. O novo ciclo de conferências que arrancará ainda em 2014, e se prolongará pelo ano de 2015, sobre “A Nova Ásia”, constituirá igualmente uma mais-valia para as atividades de investigação do Instituto, ao debruçar-se sobre a emergência da Nova Ásia, e, mais concretamente, sobre as políticas externas e de defesa das principais potências asiáticas, as principais questões de segurança regionais, e a política externa portuguesa na Ásia.

Continuará a apostar-se nos Grupos de Estudos, compostos por especialistas nacionais de renome, investigadores e responsáveis institucionais, orientados para o apoio do processo de decisão e devidamente articulados com as linhas de investigação definidas. Estes Grupos de Estudos têm constituído uma inegável mais-valia para o desenvolvimento dos projetos de investigação do Instituto e têm contribuído para a produção de vários *working papers* e *strategic papers* de qualidade e utilidade estratégica. Aproveitando esta dinâmica, e logo que esteja concluído o ciclo de mesas redondas e de debates públicos sob o lema “*Ter Estado*”, o que se prevê acontecer em meados de abril de 2015, dar-se-á início, ainda no decurso desse ano, ao **planeamento tentativo para a constituição de dois novos Grupos de Estudos: um primeiro, sobre “A Geopolítica da Energia”; um segundo sobre “Estratégia Nacional”**. Neste último caso, a crise persistente na Europa e na União Europeia e a reflexão sobre a estratégia nacional portuguesa, incluindo o seu enquadramento multilateral e as suas alianças internacionais, justificam a formação de um novo Grupo de Estudos sobre este tema. O Grupo de Estudos deverá ter uma tripla finalidade: em primeiro lugar, o debate livre e aberto sobre as opções estratégicas nacionais; em segundo lugar, uma reflexão sobre o futuro da Europa e da União Europeia; em terceiro lugar, uma análise sobre as especificidades das estratégias dos pequenos e médios Estados na União Europeia e na Aliança Atlântica.

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

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

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

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

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

O principal desafio é agora a sua implementação. Para isso é necessário desenvolver um plano de ação, em estreita articulação com a DGE, que torne operativo o Referencial, através de um conjunto de atividades pedagógicas que promovam o conhecimento e estimulem o interesse dos alunos pelas matérias de segurança, de defesa e da paz, projeto este que deverá contar, também, com a colaboração das Forças Armadas e das Forças e Serviços de Segurança. Por conseguinte, continuaremos não só a realizar o Curso de Cidadania e Segurança destinado aos professores do ensino básico e secundário – que já vai na sua sexta edição – mas também a procurar reforçar a sensibilização dos professores e a sua capacitação pedagógica e didática para ministrar os conteúdos do Referencial, mediante, designadamente, a realização da **I Oficina de Formação em “Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz”**.

O debate sobre a Reforma do Estado é uma outra importante atividade que terá continuidade em 2015. Com início em outubro de 2014, decorrerá até meados de abril do próximo ano um ciclo de

mesas redondas especializadas e de debates públicos descentralizados ao longo do país, sob o lema *“Ter Estado”*. O objetivo é produzir informação e reflexão relevante sobre as diversas áreas das políticas públicas e o papel do Estado no século XXI, capaz de envolver e influenciar a sociedade civil e a sociedade política na identificação de opções de reforma e linhas estratégicas nacionais. O IDN caracteriza-se, desde a sua origem, justamente por acolher opiniões qualificadas mas representativas das mais importantes correntes do pensamento democrático contemporâneo. Nesse sentido, vamos reunir o contributo de reputados especialistas que, em várias mesas redondas e conferências, nos trarão uma visão independente sobre temas tão relevantes como o futuro das funções de soberania do Estado, o financiamento da economia e das políticas públicas, o Estado social ou o sistema político, eixos essenciais do processo de Reforma do Estado. **Pretende-se que os resultados desta reflexão sejam publicados em duas das edições do IDN: a coleção ATENA e o IDN Cadernos.**

Ainda no âmbito da promoção da reflexão e do debate sobre temas de atualidade, o IDN levará a efeito, para além dos já mencionados seminários e *workshop's* ligados aos projetos de investigação – **“O Poder dos Pequenos Estados e a Grande Guerra”, “Padrões de transição para a Democracia”;** e **“Cinco anos após a ‘Primavera Árabe’”** -, um outro seminário internacional dedicado ao tema *“State Capacity Building Across History: from Theory to Practice”*. Apesar do conceito de “Capacitação dos Estados” ser recente na literatura académica, na realidade, uma das constantes da história humana é a construção ou a reconstrução dos Estados, pelo que interessa debater e ponderar sobre a longa experiência humana na edificação da “capacidade política e estratégica” para forjar estruturas políticas comunais. O aprofundamento do conhecimento histórico pode ser uma fonte de informação de maior utilidade para o robustecimento da capacitação moderna de estruturação dos Estados contemporâneos.

Por fim, continuaremos a apostar no apoio à divulgação científica. O IDN manterá uma política editorial ativa que, no ano de 2015, compreenderá a publicação de três números da revista Nação e Defesa, três números da coleção Atena, cinco IDN Cadernos, e cinco IDN *Brief*, em que resultados dos projetos de investigação e as matérias que estarão em debate e reflexão nos diversos seminários, *workshops*, ciclos de conferências e mesas redondas serão apresentadas para um público mais vasto de leitores. **A nossa linha editorial, em 2015, cobrirá temas tão relevantes como a Reforma do Estado; a nova centralidade do Atlântico; a identidade política internacional da União Europeia; os cinco anos das ‘Primaveras Árabes’; a estratégia de Cibersegurança; e as pequenas potências e a Grande Guerra, entre outros.**

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

No âmbito da cooperação internacional o ano de 2015 será marcado pela **organização, por Portugal, da edição anual dos Colóquios C4**, que integram os institutos de defesa de Espanha, França, Itália e Portugal. Estes Colóquios serão organizados pelo IDN e terão lugar em Lisboa.

Continuaremos empenhados no reforço da imagem, da visibilidade e do prestígio internacional do IDN, com particular prioridade para as iniciativas de formação no âmbito do Colégio Europeu de Segurança e Defesa (CESD) da União Europeia. Nesse sentido, como já antes se referiu, envidaremos esforços junto do Colégio Europeu para que, conjuntamente com a França, e em parceria com o instituto congénere francês (IEHDN), se possam reunir as condições necessárias para realizar em 2015 uma nova edição do **Curso de Gestão Civil de Crises (*Course on Civilian Aspects of Crisis Management*)**, em Bruxelas.

Como habitualmente, desenvolveremos em 2015 novos projetos de investigação internacionais conjuntos: com o CESEDEN espanhol e com o **Centro Euro-Magrebino de Estudos Estratégicos e de Segurança (CEMRES)**, no âmbito da Iniciativa de Defesa 5+5. Apostaremos também no reforço da visibilidade do IDN no contexto dos Colégios de Defesa Ibero-Americanos explorando as potencialidades do Portal Virtual da Associação destes Colégios, através da realização de videoconferências periódicas com os restantes Colégios de Defesa Ibero-Americanos e da difusão das atividades do IDN e das publicações da sua linha editorial, bem como de outros documentos de natureza académica.

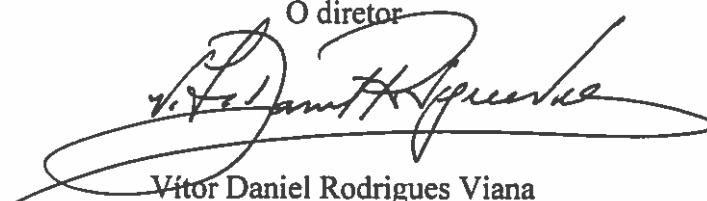
Na sequência das pioneiras e bem-sucedidas iniciativas de formação realizadas em 2014, que trataram o nível político-estratégico da Cibersegurança (o “I Curso de Cibersegurança e Gestão de Crises no Ciberespaço”; e o curso-piloto internacional “*Strategic Decision Making Course & Exercise on Cyber Crisis Management*”), dar-se-á continuidade ao planeamento visando a realização futura de dois cursos internacionais neste importante domínio, com prioridade para o Colégio Europeu de Segurança e Defesa, tendo a correspondente proposta sido já submetida à Tutela para decisão.

*

São estes, em síntese, os vetores estratégicos e as linhas de ação prioritárias que consideramos melhor traduzirem a indispensável correlação entre os objetivos estratégicos e os meios disponíveis, e manter o IDN como um exemplo de serviço público, solidário com o esforço nacional de ajustamento

económico e financeiro, útil às pessoas, e ambicioso na concretização dos objetivos que materializam o cumprimento da missão que lhe foi atribuída.

O diretor



Vitor Daniel Rodrigues Viana

Major-General

NOTA INTRODUTÓRIA

O presente Plano de Atividades do IDN, para 2015, está estruturado num conjunto de projetos e atividades orientadas para o cumprimento da Missão do Instituto e dos objetivos e orientações estratégicas constantes da Carta de Missão do diretor. Identifica as prioridades, os vetores de ação e as principais atividades que convergem para a consecução dos objetivos definidos.

O planeamento das atividades contou com a colaboração dos núcleos orgânicos do IDN, tendo decorrido de forma participada, de modo a garantir uma visão de conjunto para todo o organismo e uma tripla finalidade: a conjugação de esforços, a racionalização de meios e a coerência organizacional.

O Plano de Atividades procura compatibilizar as orientações definidas para o Instituto da Defesa Nacional com os Objetivos Estratégicos e os Objetivos Operacionais apresentados no Quadro de Avaliação e Responsabilidade (QUAR) 2015. Explicita as atividades que materializam a consecução dos objetivos, bem como os recursos humanos, financeiros e materiais envolvidos na sua concretização.

O INSTITUTO DA DEFESA NACIONAL (IDN)

■ NATUREZA

O Instituto da Defesa Nacional é um serviço central da administração direta do Estado dotado de autonomia administrativa, científica e pedagógica.

A nível central funciona, em Lisboa, na Calçada das Necessidades, n.º 5, e, a nível regional, tem um serviço desconcentrado, designado por Delegação do Porto.

■ ENQUADRAMENTO LEGAL

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

Enquanto não forem publicados os diplomas decorrentes dessa reorganização, a missão e as atribuições do Instituto da Defesa Nacional mantêm-se tal como constam na orgânica em vigor do Ministério da Defesa Nacional, publicada através do Decreto-Lei n.º 122/2011, de 29 de dezembro.

A orgânica do IDN é a que consta do Decreto-Regulamentar n.º 41/2012, de 16 de maio. E de acordo com o disposto no n.º1 do artigo 31º, conjugado com as disposições dos artigos 32.º e 33.º do Decreto-Lei n.º 122/2011, de 29 de dezembro, a reestruturação orgânica, prevista para o IDN, foi implementada no mês seguinte à publicação do diploma.

Com a publicação da Portaria 264/2012, em 30 de agosto, a estrutura orgânica nuclear do IDN ficou reduzida a uma unidade nuclear única, não prevendo quaisquer unidades flexíveis.

Esta situação implicou que, ao nível de cargos de direção e chefia, o IDN ficasse apenas com um cargo de direção superior e um cargo de direção intermédia de 1º grau.

■ MISSÃO E ATRIBUIÇÕES

Nos termos do artigo 16.º do Decreto-Lei n.º 122/2011, de 29 de dezembro, conjugado com o artigo 2.º do Decreto Regulamentar n.º 41/2012, de 16 de maio, o IDN tem como missão principal o apoio à formulação do pensamento estratégico nacional, assegurando o estudo, a investigação e a divulgação das questões de segurança e defesa.

São ainda atribuições específicas do IDN:

- Assegurar o apoio à formulação e desenvolvimento do pensamento estratégico nacional nos domínios relacionados com a segurança e defesa;
- Assegurar a investigação, o estudo e a divulgação das questões de segurança e defesa;
- Promover e reforçar as relações civis - militares e valorizar os quadros das Forças Armadas, da Administração Pública, dos setores público, privado e cooperativo, através do estudo, divulgação e debate dos grandes temas nacionais e internacionais com incidência no domínio da segurança e defesa;
- Contribuir para a sensibilização da sociedade para as questões da segurança e defesa, em especial no que respeita à consciência para os valores fundamentais que lhe são inerentes;
- Fomentar a investigação nos domínios das relações internacionais e da segurança e defesa;
- Cooperar com organismos congéneres internacionais.

Para a plena prossecução das suas atribuições o IDN:

- Desenvolve estudos e trabalhos de investigação nos domínios da segurança, defesa, relações internacionais e ciência política;
- Promove o debate nesses domínios através de ações de sensibilização, designadamente, seminários, conferências e ciclo de estudos;
- Estabelece formas de intercâmbio com outras instituições congéneres, universidades e outros estabelecimentos de ensino superior, nacionais e internacionais;

- Organiza, a nível nacional, cursos de defesa nacional, cursos de defesa para jovens, cursos temáticos de curta duração e outros diretamente relacionados com áreas específicas;
- Promove a divulgação de monografias e periódicos naqueles domínios.

■ ESTRUTURA ORGÂNICA

Como antes se referiu, a estrutura organizacional do IDN sofreu alterações ao nível da sua estrutura orgânica flexível. O n.º 4 do artigo 16.º da Lei orgânica do MDN contempla apenas um cargo de direção superior para o IDN – o de diretor-geral. Esta situação veio a efetivar-se com a entrada em vigor do seu diploma orgânico, em 1 de junho de 2012.

Da estrutura do IDN plasmada no Decreto - Regulamentar n.º 41/2012, de 16 de maio, destacam-se dois órgãos: o Conselho Científico (CC) e a Unidade de Acompanhamento (UA)

- ✓ O Conselho Científico do IDN é um órgão colegial, de natureza consultiva, de apoio ao diretor-geral do IDN. Compete ao Conselho Científico pronunciar-se, essencialmente, sobre projetos de investigação científica, estudos e linhas gerais de orientação estratégica do IDN, que lhe sejam submetidos pelo diretor.
- ✓ A Unidade de Acompanhamento exerce funções de avaliação e aconselhamento interno, visando essencialmente analisar regularmente o funcionamento do IDN e emitir os pareceres adequados, nomeadamente sobre o plano e relatório de atividades do IDN.

- **QUANTO À ESTRUTURA NUCLEAR**

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

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

Nas restantes áreas de competência o modelo é hierarquizado, ainda que atípico, em razão de ter sido contemplada na estrutura nuclear apenas uma única Direção de Serviços e terem sido extintas as duas divisões antes existentes. As atribuições da Direção de Serviços foram estabelecidas pela Portaria 1272/2009, de 19 de outubro.

ORGANOGRAMA DO IDN



* Equipa multidisciplinar

1. ANÁLISE ESTRATÉGICA DO ORGANISMO

A estratégia a implementar em 2015 exige, naturalmente, o que tem sido uma constante no último triénio, ou seja, o de assegurar a qualidade e a eficiência dos serviços prestados através de uma criteriosa afetação dos recursos disponíveis, de forma a garantir uma rigorosa execução orçamental.

Nesse pressuposto de eficiência, o planeamento assume-se como uma das áreas primordiais no âmbito da gestão e da prossecução dos objetivos. Pretende-se um planeamento mais exigente e eficiente, focado na prestação do serviço público, considerando as necessidades dos utilizadores e adequando a atividade do serviço aos objetivos definidos.

Para o efeito, parece-nos essencial efetuar um diagnóstico, de modo a evidenciar o que é o IDN ao nível dos seus recursos, não só humanos, financeiros e patrimoniais, mas também no que concerne às suas capacidades e ao meio onde está inserido.

Importa, ainda, efetuar a análise dos *stakeholders*. À semelhança de outros organismos, existem sempre fatores externos e internos que condicionam, positivamente ou negativamente, a prossecução dos seus objetivos.

A estratégia que se visualiza para o ano de 2015, desenvolve-se nos termos seguidamente propostos.

1.1 SERVIÇOS PRESTADOS

Para melhor se entender as atividades a desenvolver, no cumprimento da sua missão, é essencial identificar os principais serviços prestados pelo IDN, nos domínios da segurança e defesa:



1.2 ANÁLISE EXTERNA E INTERNA

A atuação do IDN para 2015 terá como enquadramento as orientações gerais das políticas governamentais em matéria de segurança e defesa nacional, e, simultaneamente, as orientações políticas e estratégicas da tutela para prossecução da sua missão.

A par dessas orientações, e no cumprimento dos objetivos propostos, o IDN apostará na qualidade dos serviços prestados, por forma a valorar e melhorar a sua eficiência e eficácia como serviço público.

Ao nível externo, ou seja, naquilo que não é passível de ser influenciado de forma significativa pelas decisões tomadas no organismo, mas que condicionam o IDN, identificaram-se as principais *oportunidades e constrangimentos*.

Os fatores que constituem *oportunidades* são determinantes para o cumprimento das suas atribuições, de forma a divulgar as suas atividades, a qualidade dos seus serviços e o seu objetivo de excelência de bem servir como serviço público.

Os fatores de natureza externa que podem condicionar negativamente a atividade e o desempenho do organismo relacionam-se, quase sempre, com as restrições ou alterações de recursos humanos e financeiros.

A nível da envolvente interna, a carta de missão do diretor implica compromissos e objetivos críticos a cumprir por todos os níveis de gestão.

Tendo em conta os compromissos e os objetivos a alcançar, é possível identificar os aspetos que constituem os pontos fortes do organismo, tudo aquilo em que se destaca e que é passível de ser controlado, ou pelo menos influenciado pelos seus responsáveis, e os aspetos que constituem as suas fraquezas e que podem ou devem ser melhorados.

No quadro seguinte apresenta-se o que entendemos ser no momento atual: a nível externo, as oportunidades e os constrangimentos; a nível interno, os pontos fortes e os pontos fracos.

INTERNO

PONTOS FORTES

- ✓ O elevado prestígio do IDN;
- ✓ Oferta de formação diversificada e qualificada;
- ✓ O estreitamento crescente das relações com o mundo académico e do pensamento;
- ✓ Atualização permanente dos conteúdos programáticos da formação;
- ✓ Reconhecimento público do interesse dos temas abordados;
- ✓ Reconhecimento da qualidade da formação, em geral;
- ✓ Implementação de protocolos com universidades, visando o reconhecimento da formação conferida ao Curso de Defesa Nacional;
- ✓ A realização de cursos de pós-graduação em parceria com as universidades;
- ✓ Fomento da investigação conjunta com instituições académicas;
- ✓ Existência de vários protocolos com institutos congéneres internacionais, visando o aprofundamento da investigação;
- ✓ Grande experiência na organização de cursos de formação e atividades de divulgação;
- ✓ A realização de atividades, através de um sistema de videoconferência;
- ✓ *Atalup East de grande amplitude, abrangendo diversos públicos-alvo;*
- ✓ Utilização das redes sociais para divulgação dos temas sobre segurança e defesa e a realização de eventos;
- ✓ Formadores experientes e com conhecimentos altamente especializados nos temas para os quais são selecionados.

Positivo

EXTERNO

OPORTUNIDADES

- ✓ As atribuições cometidas ao IDN pela sua missão principal;
- ✓ Otimização do portal do IDN;
- ✓ Incremento dos cursos *e-learning*;
- ✓ A possibilidade de divulgação *online* das publicações;
- ✓ A criação de um sistema de subscrição eletrónica que permite manter os interessados sempre informados das várias iniciativas;
- ✓ A inclusão de elementos dos países da CPLP nas ações de formação;
- ✓ A realização de cursos de pós-graduação em parceria com universidades;
- ✓ A internacionalização das ações de formação do IDN no âmbito do Colégio Europeu de Segurança e Defesa da União Europeia;
- ✓ A aposta nos instrumentos de divulgação em língua inglesa (e.g. site do IDN bilingue e uma edição da revista Nação e Defesa em Inglês);
- ✓ Reforço do relacionamento do IDN com outras entidades nacionais e internacionais.

PONTOS FRACOS

- ✓ Insuficiência de investigadores com dedicação ao IDN a tempo inteiro;
- ✓ Impossibilidade de contratar ao abrigo da carreira de investigador;
- ✓ Elevada mobilidade (entradas e saídas) dos colaboradores militares que representam mais de 50% do seu efetivo;
- ✓ Os condicionamentos orçamentais;
- ✓ A falta de técnicos superiores nas áreas de gestão financeira e planeamento organizacional.

Negativo

CONSTRANGIMENTOS

- ✓ A perspectiva prolongada de condicionamentos orçamentais;
- ✓ As estruturas que se verificam no recrutamento de recursos humanos;
- ✓ Saída significativa de trabalhadores por aposentação;
- ✓ As grandes dificuldades atuais no que se reporta à substituição de pessoal militar que cessa funções no IDN por pessoal com as mesmas competências e experiência;
- ✓ A carência de trabalhadores nas algumas áreas funcionais essenciais;
- ✓ A insuficiente ou mesmo deficiente perceção pública, relativamente às questões de segurança e defesa.

1.3 ANÁLISE SÍNTESE DAS ENVOLVENTES EXTERNA E INTERNA

Da análise efetuada deduz-se, relativamente à formação, o valor acrescentado das parcerias com instituições de excelência no ensino superior. Assim, continuaremos a apostar na organização, em parceria com universidades, de cursos de pós-graduação especializados nos domínios da decisão estratégica e dos estudos de segurança, e iniciaremos a nossa participação, enquanto parceiros, na primeira edição do Curso de Pós-Graduação em Direito da Defesa Nacional, com a Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa. Constitui, também, um vetor prioritário a realização de cursos temáticos de curta duração, que permitirá atrair setores mais diversificados da sociedade portuguesa e gerar dinâmicas multiplicadoras.

Quanto à investigação é essencial continuar a valorizar linhas de investigação orientadas para o estabelecimento de políticas de médio prazo e para o apoio ao processo de decisão. Importa, também, dar continuidade às ações visando a criação de condições para o desenvolvimento de trabalhos conjuntos de investigação com parceiros externos, portugueses e estrangeiros. Importa, ainda, privilegiar a investigação aplicada e reforçar a dinâmica dos Grupos de Estudo e a sistematização dos resultados aí alcançados.

No âmbito da cidadania para os valores da segurança e defesa, é essencial exercer um esforço ainda mais determinado relativamente à divulgação destes valores, designadamente junto dos mais jovens, desde o ensino básico e secundário, e em torno das instituições e dinâmicas que lhes estão associadas. Em paralelo, mantém-se a necessidade de continuar a apostar na descentralização das atividades de divulgação e de debate, e fazer um esforço acrescido para ir ao encontro das pessoas.

Relativamente à cooperação internacional, a grande prioridade passa pelo reforço da inserção internacional do Instituto. Convergirão para este objetivo as seguintes linhas de ação: o alargamento das ações de formação do IDN, no âmbito do Colégio Europeu de Segurança e Defesa da União Europeia; o incremento da investigação conjunta com Colégios de Defesa Ibero-americanos, tirando partido do novo portal da Associação de Colégios de Defesa Ibero-americanos e das novas tecnologias de informação e comunicação; o aprofundamento da cooperação com os institutos congéneres dos países amigos de expressão portuguesa.

No capítulo dos recursos humanos deverá continuar a privilegiar-se a política de desenvolvimento da qualificação e valorização profissional, tornando-se necessário, para o

efeito, proporcionar a frequência de pelo menos uma ação de formação, para uma larga maioria dos efetivos do IDN, especialmente direcionada para áreas do respetivo exercício de funções.

Na vertente dos recursos financeiros, foi já introduzido o conceito de propinas para a frequência dos cursos ministrados, adotando-se valores que refletem a prudência que a implementação da opção em apreço requer, de forma a não pôr em risco a consecução dos importantes objetivos perseguidos com a realização das ações de formação.

1.4 ANÁLISE DE STAKEHOLDERS

Para consolidação das suas grandes linhas de ação, o IDN, enquanto organização, está rodeado por um conjunto de *stakeholders* que têm interesses no Instituto, e que, por este motivo, o influenciam e são influenciados.

Assim, a relação entre o IDN e os *stakeholders* tem de ser pró-ativa, dinâmica e equilibrada, de modo a garantir a sua adesão aos seus projetos e iniciativas.

O quadro que se apresenta, seguidamente, identifica um conjunto de *stakeholders* relevantes para o IDN, para os quais deve ser dirigida primordialmente a sua atuação, no sentido de corresponder às suas expetativas.

Desde logo, a tutela – o Ministério da Defesa Nacional. O IDN cumpre a sua missão na estrita observância das diretivas, orientações e prioridades definidas pelo Ministro da Defesa Nacional.

O IDN continua a ser, também, um lugar privilegiado de encontro e do estabelecimento de laços de relação civis-militares. O relacionamento com a Instituição Militar é essencial, e o apoio importante que o IDN dela recebe é indispensável para o cumprimento de sua missão. Particularmente relevantes, neste âmbito, são as relações com as instituições de ensino superior militar.

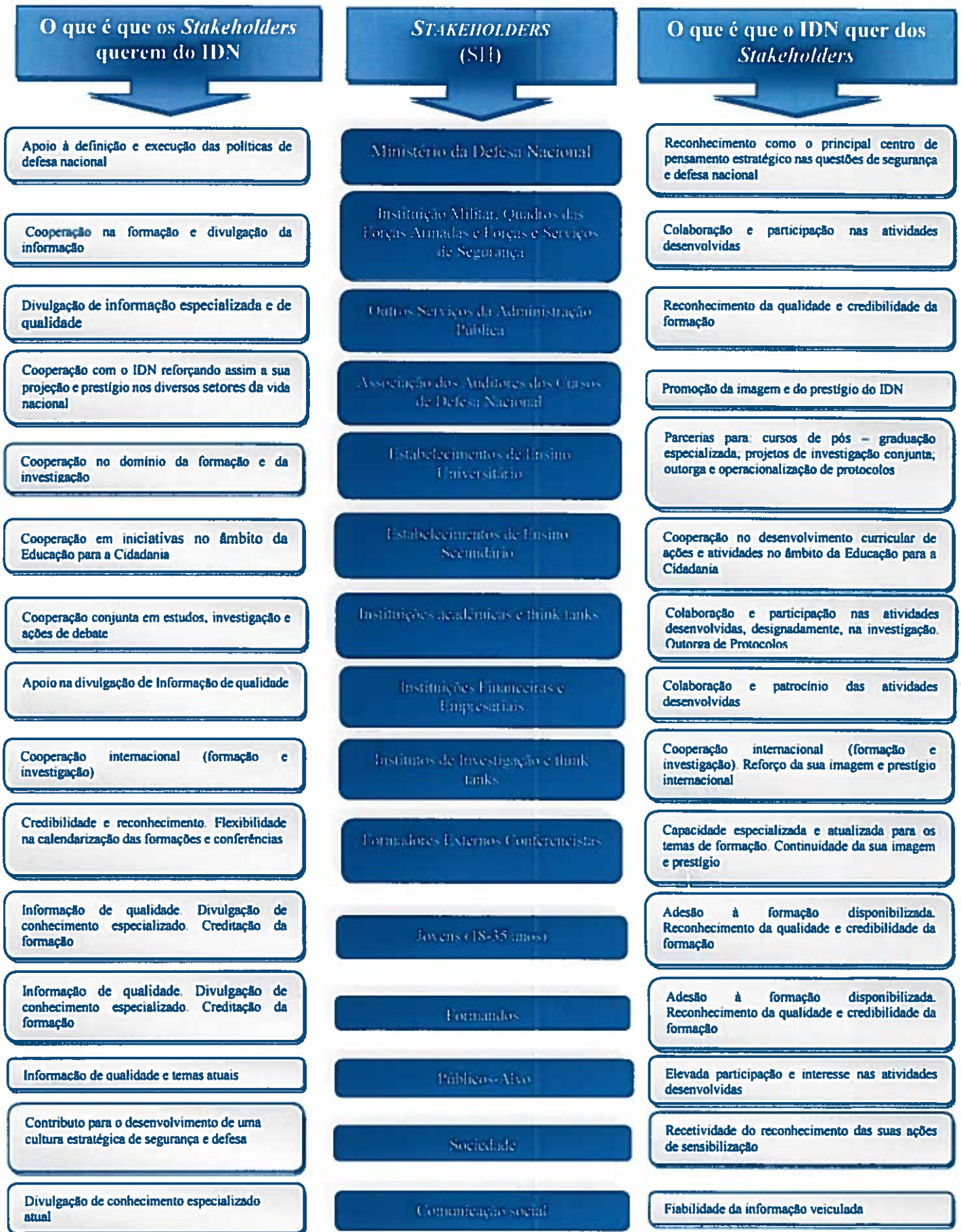
Sendo um dos eixos prioritários da sua missão o desenvolvimento de uma cultura e uma consciência nacional de segurança e defesa, é indispensável que o IDN se constitua como uma plataforma de encontro entre os diversos atores da Defesa Nacional e a sociedade portuguesa. O Instituto existe para a sociedade civil.

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

O principal desafio é agora a sua implementação. Para isso é necessário desenvolver um plano de ação, em estreita articulação com a DGE, que torne operativo o Referencial, através de um conjunto de atividades pedagógicas que promovam o conhecimento e estimulem o interesse dos alunos pelas matérias de segurança, de defesa e da paz, projeto este que deverá contar, também, com a colaboração das Forças Armadas e das Forças e Serviços de Segurança. Por conseguinte, continuaremos não só a realizar o Curso de Cidadania e Segurança destinado aos professores do ensino básico e secundário – que já vai na sua sexta edição – mas também a procurar reforçar a sensibilização dos professores e a sua capacitação pedagógica e didática para ministrar os conteúdos do Referencial, mediante, designadamente, a realização da I Oficina de Formação em “Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz”.

As dinâmicas multiplicadoras e de escala que se pretendem obter, na ótica do desenvolvimento de uma cultura estratégica de segurança e defesa, passam igualmente pelo alargamento do universo dos destinatários das ações de formação, sensibilização e divulgação do IDN a setores mais diversificados da sociedade portuguesa (para o que foram definidos os diversos públicos-alvo) e aos jovens, e por uma dinâmica relação com a Associação dos Auditores dos Cursos da Defesa Nacional.

Na mesma linha, o IDN deve constituir-se como um centro de pensamento estratégico orientado para o futuro, com estreitas relações com o mundo académico e com centros de investigação. O aprofundamento da investigação científica, eixo fundamental da ação do Instituto, requer o reforço do capital intelectual residente, complementado por uma estratégia de cooperação com as universidades, as instituições científicas de investigação e os *think-tanks* nacionais e estrangeiros, consentânea com uma lógica de aprofundamento do trabalho investigação conjunto.



2. FORMULAÇÃO ESTRATÉGICA

2.1 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.

2.2 Visão

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.

2.3 VALORES

Os valores orientadores do IDN são os seguintes:

1. SALVAGUARDAR A DIVERSIDADE DE PENSAMENTO E A LIBERDADE DE INVESTIGAÇÃO CIENTÍFICA

Ao privilegiar as suas relações com o mundo académico e com centros de investigação, ao agregar nos seus Grupos de Estudos uma grande diversidade de especialistas, dos vários setores da sociedade portuguesa, o IDN promove a diversidade do pensamento e o livre confronto de ideias.

O IDN visa projetar e implementar linhas de investigação coerentes com a sua missão, desenvolvendo projetos de investigação nas áreas da segurança e defesa ou estudos relacionados com essa temática, constituindo-se nesse domínio, como um órgão de apoio à tomada de decisão da tutela e de divulgação das temáticas em investigação, através de ações de reflexão e debate, e publicação dos resultados.

2. ESTIMULAR O DIÁLOGO NO SEIO DA SOCIEDADE

O IDN, ao apostar no incremento das atividades de divulgação, reflexão e debate, contribui para estimular o diálogo no seio da sociedade, constituindo-se como um efetivo centro de debates públicos e uma plataforma de encontro com a sociedade civil.

3. CULTIVAR A ÉTICA DA CIDADANIA

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. FOMENTAR A EXCELÊNCIA

Ao nortear a sua atuação por critérios de qualidade e rigor, ao apostar na melhoria contínua dos serviços prestados, o IDN pretende consolidar o seu prestígio, através do mérito, e a sua credibilidade enquanto centro de produção de pensamento estratégico e de formação de qualidade nas questões de segurança e defesa.

2.4 GRANDES LINHAS DE AÇÃO ESTRATÉGICA

Para o ano de 2015, de acordo com as linhas orientadoras da atividade do Instituto da Defesa Nacional que se concretizam em quatro eixos de ação essenciais - investigação, formação, sensibilização, e cooperação internacional -, é nossa intenção:

■ NA INVESTIGAÇÃO

A área de investigação do Instituto da Defesa Nacional concorre para o desenvolvimento e concretização da vertente de centro de produção de pensamento e de conhecimento nos domínios da segurança e defesa, quer na dimensão nacional, quer no enquadramento internacional, constantes dos objetivos estratégicos da Instituição. Neste contexto, continuar-se-á a promover ações de natureza científica, através do desenvolvimento de estudos e de projetos de investigação no que concerne à análise de problemas atuais nacionais e internacionais, nas áreas da segurança e defesa incrementando-se a capacidade de produção científica, de análise e de apoio à tomada de decisão.

A investigação é um eixo fundamental para o estabelecimento de políticas de médio prazo, contribuindo também no campo da assessoria científica e técnica para o apoio

à tomada de decisão, no domínio específico da política de segurança e defesa e no domínio geral dos compromissos externos assumidos por Portugal.

Promover-se-á continuamente o debate especializado numa base restrita, que se consubstancia em reuniões de trabalho de Grupos de Estudos associados a estudos e projetos de investigação e numa base pública, materializada na organização de *workshops*, conferências e seminários nacionais e internacionais

A organização e cooperação em ações pedagógicas e de formação, em Portugal e no estrangeiro, no quadro das parcerias desenvolvidas pelo IDN com o Colégio Europeu de Segurança e Defesa, no âmbito da Iniciativa 5+5, e na organização dos Colóquios C4, são também um eixo relevante da atividade de investigação do Instituto.

Manter-se-á o incentivo à divulgação e edição de resultados de projetos e estudos mediante ações de divulgação e sensibilização, através da publicação de artigos, livros, *policy papers*, *policy briefs*, *strategic papers* e *working papers*.

Em consonância com as prioridades estabelecidas pelo Ministério da Defesa Nacional, transitam para 2015 oito linhas de investigação: Política e Segurança Internacional; Política de Segurança e Defesa Europeia; Segurança e Desenvolvimento em África; Estratégia Nacional de Segurança e Defesa; Relações Transatlânticas; Cultura de Segurança e Cidadania; Brasil e Atlântico Sul; O Mar e o Interesse Nacional.

Neste contexto, foram definidos objetivos estabelecidas metas e uma calendarização para cada um dos projetos/estudos de investigação, Grupos de Estudos a estes associados, e Grupos de Reflexão integrados em linhas de investigação.

Ainda no que concerne às ações de apoio científico e técnico ao processo de decisão, manter-se-ão em funcionamento os Grupos de Estudos sobre temáticas relacionadas com aquelas linhas de investigação. Entre estes Grupos de Estudos e Grupos de Reflexão contam-se:

LINHAS DE INVESTIGAÇÃO	GRUPOS DE ESTUDO RELACIONADOS
POLÍTICA E SEGURANÇA INTERNACIONAL	NORTE DE ÁFRICA E MÉDIO ORIENTE
	PARTICIPAÇÃO PORTUGUESA NAS MISSÕES DE PAZ (GRUPORPAZ)
BRASIL E ATLÂNTICO SUL	GRUPO DE REFLEXÃO PORTUGAL- BRASIL
ESTRATÉGIA NACIONAL DE SEGURANÇA E DEFESA	CONTRIBUTOS PARA UMA ESTRATÉGIA NACIONAL DE INFORMAÇÃO
POLÍTICA DE SEGURANÇA E DEFESA EUROPEIA	POLÍTICA EXTERNA, DE SEGURANÇA E DEFESA EUROPEIA

As linhas de investigação concorrem para um aprofundamento do conhecimento especializado e para a sensibilização pública sobre as prioridades estratégicas da política de defesa nacional. Destinam-se a manter uma base de conhecimento e de acompanhamento simultaneamente estrutural e flexível sobre os temas atuais relevantes naquele contexto, no plano da agenda nacional e internacional, incluindo matérias como as implicações da denominada “primavera árabe”, na evolução política do Norte de África e Médio Oriente; os novos instrumentos de cooperação europeia na prevenção de crises e gestão de conflitos; o Mediterrâneo como complexo de segurança; o papel dos estados e das organizações na luta contra o terrorismo em África; os desafios da segurança e sustentabilidade energética; a reflexão sobre o equilíbrio entre democracia e autoritarismo; Portugal e os *‘global commons’*; o mar como espaço de fomento da autonomia nacional; a avaliação de riscos resultantes das ameaças cibernéticas. Simultaneamente, a área de investigação manterá o interesse no desenvolvimento de estudos sobre a política de segurança e defesa nacional, enquanto política pública, e que está na origem do Curso de especialização em ‘Políticas Públicas de Segurança e Defesa Nacional,’ em parceria com o ISCTE, e que em 2015 terá a sua terceira edição. A evocação do centenário da Primeira Guerra Mundial continuará a ser objeto de trabalho de investigação, iniciado com um projeto desenvolvido em parceria pelo IDN, o Instituto de Ciências Sociais, da Universidade de

Lisboa, e o e Instituto de História Contemporânea, da Universidade Nova de Lisboa, dedicado ao estudo das pequenas e médias potências na Primeira Guerra Mundial. Deste projeto resultará, este ano, a organização de um *workshop* internacional sobre 'O poder dos pequenos estados e a Grande Guerra: Comparação Portugal e o Brasil' e de um ciclo de conferências sobre 'Portugal e a Grande Guerra'.

Ainda no âmbito da investigação será realizado um *workshop* internacional intitulado "Padrões de transição para a Democracia" e um seminário internacional "Cinco anos após a Primavera Árabe". O novo ciclo de conferências que arrancará ainda em 2014, e se prolongará pelo ano de 2015, sobre "A Nova Ásia", constituirá igualmente uma mais-valia para as atividades de investigação do Instituto, ao debruçar-se sobre a emergência da Nova Ásia, e, mais concretamente, sobre as políticas externas e de defesa das principais potências asiáticas, sobre as principais questões de segurança regionais e sobre a política externa portuguesa na Ásia.

No quadro das parcerias externas na área da investigação preveem-se três níveis de ação. Em primeiro lugar, identificar e propor parcerias de âmbito científico no quadro das relações de cooperação com instituições congéneres nas áreas da investigação e promover ações de formação em cooperação com centros de investigação, *think tanks* e institutos nacionais e estrangeiros. Neste último caso, está em fase de planeamento e proposta a intenção de realizar uma terceira edição do *Course on Civilian Aspects of Crisis Management*, em parceria com Instituto Superior de Estudos de Defesa Nacional, de Paris. A concretização desta iniciativa está dependente da aceitação da proposta, por parte do Colégio Europeu de Segurança e Defesa da União Europeia, e da formalização da parceria com o instituto francês, via indispensável para a sustentabilidade financeira do curso. Em segundo lugar, dar continuidade à operacionalização de protocolos com universidades e centros de investigação nacionais, fomentando o trabalho de investigação conjunto com parceiros externos, portugueses e estrangeiros. Em terceiro lugar, favorecer a cooperação interministerial e inter-departamental em áreas de essenciais para uma reflexão sustentada e integrada sobre os desafios e interesses nacionais a salvaguardar no plano da segurança internacional e defesa nacional.

■ NA FORMAÇÃO

Será dada continuidade em 2015 à formação no âmbito das pós-graduações especializadas nos domínios da decisão estratégica e dos estudos de segurança, em parceria com outras instituições académicas. Considerando-se estes cursos necessários para preparar as elites portuguesas para as exigências do nosso tempo, o IDN manterá para 2015 as Pós-Graduações em “Estudos Estratégicos e de Segurança”, com a Universidade Nova de Lisboa, em Políticas Públicas de Segurança e Defesa Nacional”, com o ISCTE, e em “Gestão de Informações e Segurança”, com o Sistema de Informações da República Portuguesa e o ISEGI da Universidade Nova de Lisboa. Arranchará em 2015 uma nova Pós-Graduação, em parceria com a Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa, sobre Direito da Defesa Nacional. Iniciar-se-á o planeamento tentativo para duas outras Pós-Graduações: A Grande Ásia e o Sistema Internacional; História Contemporânea e Segurança Internacional.

Manter-se-á para 2015 o amplo leque de oferta de cursos do IDN, ao qual se adicionará uma nova edição do Curso de Atualização de Auditores dos Cursos de Defesa Nacional e uma novidade que se inscreve no objetivo prioritário de implementação do “Referencial em Educação Para a Segurança, a Defesa e a Paz”. Trata-se da 1ª edição da Oficina de Formação “Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz”, a realizar em parceria com a Direção-Geral de Educação do Ministério da Educação e Ciência. Pretende-se que este seja um Curso de Formação, na modalidade oficina, a acreditar com dois créditos pelo Conselho Científico-Pedagógico de Formação Contínua da Universidade de Braga, com vista à progressão na carreira docente de professores do quadro do sistema de ensino nacional. O curso visa preparar, pedagogicamente e didaticamente, professores para lecionar o “Referencial em Educação Para a Segurança, a Defesa e a Paz”, de uma forma prática e didática. Constará, em parte, de uma formação concetual, em parte de trabalho próprio e prático dos professores, que prepararão planos de aulas com base na matéria em apreço.

Ainda no âmbito da formação programada para o ano de 2015, estão previstas ações de sensibilização em escolas do ensino básico e secundário sobre o “Referencial em Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz”, baseadas em curtas formações ministradas a professores e no apoio a atividades didáticas a desenvolver pelos alunos no âmbito da implementação do referido Referencial em Educação, visando o reforço

das dinâmicas para a sua implementação. Está contemplada, para estas ações, a possibilidade de uma colaboração com a Associação de Auditores dos Cursos de Defesa Nacional., realizadas no âmbito da Oficina de Formação “Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz”.

■ SENSIBILIZAÇÃO

A insuficiente, ou mesmo deficiente, perceção pública relativamente às questões de segurança e defesa, requer um esforço permanente de consciencialização sobre a sua importância, centralidade e responsabilidade. Este objetivo alcança-se, por um lado, através da promoção de ações de formação e, por outro, 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.

Neste contexto, será dada continuidade a várias ações estruturantes, em estreita articulação com o Ministério da Educação, de modo a promover no sistema de educação nacional uma efetiva cultura de segurança, defesa e paz, que dinamize e robusteça a consciência da sociedade sobre estes temas e suas problemáticas.

Continuar-se-á, assim, a realizar o Curso Segurança e Cidadania, na sua sexta edição, destinado aos professores do Ensino Básico e Secundário, a efetuar nas instalações do Instituto, em Lisboa e no Porto, inserido na Formação Contínua de Docentes, acreditado com um crédito para progressão na carreira docente pelo Conselho Científico-Pedagógico de Formação Contínua da Universidade de Braga.

Mas após a aprovação do “Referencial em Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz” o principal desafio é agora a sua implementação. Como é sabido, tratou-se de um trabalho conjunto entre a Direção-Geral de Educação, do Ministério da Educação e Ciência, e o Instituto da Defesa Nacional, visando promover, de forma transversal, ao longo dos currículos escolares, do Pré-escolar, passando pelo Ensino Básico, até ao Ensino Secundário, um conhecimento estruturado sobre as matérias relacionadas com a Defesa Nacional e as Forças Armadas, e suas missões em prol da segurança e da paz globais. Impõe-se, agora, a sua implementação no sistema de ensino nacional. E, para o efeito, é intenção do IDN desenvolver um plano de intervenção no sistema educativo, tornando operativo o Referencial, através de um conjunto de atividades pedagógicas que promovam o conhecimento e estimulem o interesse dos alunos pelas matérias de segurança, de defesa e da paz, projeto este que deverá contar, designadamente, com a colaboração das Forças Armadas e das Forças e Serviços de Segurança. Procurar-se-á, igualmente, reforçar a sensibilização dos professores e a sua capacitação pedagógica e didática com a realização da I Oficina de Formação em “Educação para a Segurança,

a Defesa e a Paz”, formação que se pretende vir a ser acreditada pelo Conselho Científico-Pedagógico de Formação Contínua, e desenvolvida em parceria com a Direção-Geral de Educação, do Ministério da Educação e Ciência. Esta oficina de formação estará mais vocacionada para desenvolver uma aprendizagem prática das metodologias pedagógicas e didáticas para a “Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz” por parte dos professores.

Paralelamente, dar-se-á continuidade às iniciativas de divulgação do Conceito Estratégico de Defesa Nacional de 2013 junto de instituições do Ensino Superior, através de atividades de carácter pedagógico e didático, com base no ideal das novas pedagogias e com a participação ativa dos alunos. Desenvolver-se-ão, também, atividades de sensibilização sobre as problemáticas de “Segurança, Defesa e Paz” nas escolas do Ensino Básico e Secundário, aproveitando a publicação do já antes referido Referencial, em cooperação com a Associação de Auditores dos Curso de Defesa Nacional.

No âmbito da promoção da reflexão e do debate público sobre temas de atualidade, o IDN levará a efeito um conjunto de seminários internacionais e *workshop*, estreitamente ligados com as suas linhas de investigação. No início de 2015 será realizado o Seminário Internacional “Cinco anos após a Primavera Árabe”. Este seminário debate uma das temáticas internacionais mais complexas da atualidade, dada a situação política e estratégica existente na Líbia, Síria e Iraque e suas consequências em todo esse grande antigo arco do “Crescente Fértil”. É, ainda, da maior importância debater e refletir sobre a evolução de outros países não menos tocados pela turbulência engendrada pela denominada “Primavera Árabe”: o Egito, a Tunísia e o Marrocos. Inter-relacionado com este seminário, estará o *Workshop* “Padrões de Transição para a Democracia” que tratará igualmente da temática da transformação política do Médio Oriente. Realizar-se-á, adicionalmente, outro seminário internacional dedicado ao tema “*State Capacity Building Across History: from Theory to Practice*”. Apesar do conceito de “Capacitação dos Estados” ser recente na literatura académica, na realidade, uma das constantes da história humana é a construção ou a reconstrução dos Estados, pelo que interessa debater e ponderar sobre a longa experiência humana na edificação da “capacidade política e estratégica” para forjar estruturas políticas comunais. O aprofundamento do conhecimento

histórico pode ser uma fonte de informação de maior utilidade para o robustecimento da capacitação moderna de estruturação dos Estados contemporâneos.

No contexto da evocação do centenário da Grande Guerra e do projeto de investigação, da iniciativa do IDN, intitulado “Pensar Estrategicamente Portugal: a Inserção Internacional das Pequenas e Médias Potências e a Primeira Guerra Mundial”, será realizado um *workshop* sobre “O Poder dos Pequenos e Médios Estados na Grande Guerra: Comparação Portugal-Brasil”. Este *workshop* tem por objetivo analisar a posição e atitude de ambos os países na grande conflagração, tendo em conta os seus interesses e os meios com que os podiam defender, e debater as estratégias nacionais que desenvolveram, e o sucesso que tiveram, para alcançar os seus desideratos internacionais. Trata-se igualmente aqui de debater as capacidades de que os médios e pequenos Estados dispõem para poderem agir com alguma influência no sistema internacional, o que evidencia o seu real poder. Relacionado com este projeto de investigação, e contribuindo igualmente para este debate, contar-se-á igualmente com o Ciclo de Conferências “Portugal e a Grande Guerra”.

Relativamente aos ciclos de conferências e mesas redondas destaca-se, pela sua inequívoca importância, os que se relacionam com a temática da Reforma do Estado. Já programadas para 2014, estas iniciativas terão continuidade no próximo ano. Será organizado um ciclo de mesas redondas especializadas e debates públicos descentralizados, sob o lema “*Ter Estado*”. O objetivo é produzir informação e reflexão relevante sobre as diversas áreas das políticas públicas e o papel do Estado no século XXI, capaz de envolver e influenciar a sociedade civil e a sociedade política na identificação de opções de reforma e linhas estratégicas nacionais.

Um outro ciclo de conferências lidará com a “Nova Ásia”, o continente com o maior dinamismo económico dos últimos decénios e que parece cada vez mais encaminhar-se para o centro do palco mundial. Trata-se aqui de refletir sobre a emergência da Nova Ásia, e, mais concretamente, sobre as políticas externas e de defesa das principais potências asiáticas, as principais questões de segurança regionais e a política externa portuguesa na Ásia.

Após a conclusão do ciclo de mesas redondas e de debates públicos sob o lema “*Ter Estado*”, dar-se-á início, ainda no decurso do ano de 2015, ao planeamento tentativo de um novo ciclo de conferências sobre “A Geopolítica da Energia da Europa”. Trata-se de um tema que ganhou imensa acuidade com a atual crise estratégica entre a Europa e a Rússia, em consequência da situação da Ucrânia. A dependência energética europeia em relação à Rússia é um fator de vulnerabilidade estratégica da União Europeia e um elemento de constrangimento da resposta desta à ação do poderio russo.

A sensibilização passa, igualmente, pelo apoio à divulgação científica. Neste sentido, o IDN manterá uma política editorial ativa que, no ano de 2015, compreenderá a publicação de três números da revista *Nação e Defesa*, três números da coleção *Atena*, cinco IDN Cadernos, e cinco IDN *Brief*, em que resultados dos projetos de investigação e as matérias que estarão em debate e reflexão nos diversos seminários, *workshops*, ciclos de conferências e mesas redondas serão apresentadas para um público mais vasto de leitores.

Por fim, faz-se referência ao lançamento da edição de 2015 do “Prémio Instituto da Defesa Nacional”, destinado a galardoar um trabalho na área da Segurança e Defesa Nacional, de acordo com tema a definir.

■ COOPERAÇÃO

Em coerência com a elevada prioridade atribuída aos projetos de investigação conjuntos com parceiros externos, o IDN continuará a apostar no desenvolvimento das relações com os institutos de segurança internacionais.

Em 2015 Iniciaremos novos projetos de investigação internacionais com o CESEDEN espanhol, com o Centro Euro-Magrebino de Estudos Estratégicos e de Segurança (CEMRES), no âmbito da Iniciativa de Defesa 5+5, e em parceria com Colégios de Defesa Ibero-americanos, tirando partido do portal da Associação de Colégios de Defesa Ibero-americanos que o IDN integra.

No âmbito da cooperação internacional o ano de 2015 será marcado pela organização, por Portugal, da edição anual dos Colóquios C4, que integram os institutos de defesa

de Espanha, França, Itália e Portugal. Estes Colóquios serão organizados pelo IDN e terão lugar em Lisboa.

Continuar-se-á a apostar, paralelamente, na organização de cursos no âmbito do Colégio Europeu de Segurança e Defesa (CESD) da União Europeia, onde temos uma marca de prestígio que importa preservar. Neste sentido, estamos a envidar esforços junto do Colégio Europeu para que, conjuntamente com a França, e em parceria com o instituto congénere francês (IHEDN), se possam reunir as condições necessárias para realizar uma nova edição do Curso de Gestão Civil de Crises (*Civilian Aspects of Crisis Management*), em Bruxelas. Importa sublinhar que a concretização desta importante iniciativa está dependente de duas variáveis: a aceitação por parte do CESD da proposta do IDN; a concretização da parceria com o instituto francês, via imprescindível para garantir a também indispensável repartição dos custos associados à realização do curso.

Na sequência das pioneiras e bem-sucedidas iniciativas de formação realizadas em 2014, que trataram o nível político-estratégico da Cibersegurança (o “I Curso de Cibersegurança e Gestão de Crises no Ciberespaço”; e o curso-piloto internacional “*Strategic Decision Making Course & Exercise on Cyber Crisis Management*” – com patrocínio da Agência Europeia de Defesa e parceria com a Estónia), é propósito do Instituto dar continuidade à oferta formativa neste domínio. Neste sentido, para além da realização de nova edição do curso nacional no próximo ano, submeteu-se à tutela uma proposta conducente ao planeamento inicial visando a realização futura de dois cursos internacionais: o “*Strategic Decision Making Course & Exercise on Cyber Crisis Management*”, no âmbito do CESD, em parceria com a Estónia, e, eventualmente, com a França; idêntico curso, no âmbito da NATO, em articulação com o *Allied Command Transformation (ACT)* e a *NATO Communications and Information Agency (NCIA)*. Também aqui se sublinha que este processo se encontra ainda em fase de decisão.

No âmbito da cooperação internacional salienta-se, ainda, a participação do IDN nas seguintes iniciativas:

- ✓ No módulo do 14º Curso de Altos Estudos Estratégicos para Oficiais Superiores Ibero-Americanos, em Espanha;

- ✓ Na 44ª conferência dos Diretores dos Colégios de Defesa NATO, em Viena de Áustria;
- ✓ Na 16ª conferência dos Diretores dos Colégios de Defesa Ibero-Americanos (em Bogotá na Colômbia);
- ✓ Em reuniões do Comité Académico do Colégio de Defesa da Iniciativa 5+5 e do CEMRES;
- ✓ Em reuniões do *Executive Academic Board* do Colégio Europeu de Segurança e Defesa da União Europeia;
- ✓ Em reuniões do *Executive Academic Board* sobre Reforma do Sector de Segurança do CESD.
- ✓ Na organização da visita a Portugal do Colégio de Defesa da NATO.

Por fim, o IDN continuará a estar disponível para acolher alunos estagiários estrangeiros, à semelhança do que sucedeu em 2014, quando acolheu pela primeira vez um aluno-estagiário da Hungria, numa iniciativa articulada com o Instituto Nacional de Administração.

2.5 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Em consonância com o estabelecido na Carta de Missão do diretor, o IDN estabeleceu no respetivo QUAR como vetores prioritários da sua Missão, para o ano de 2015, os objetivos estratégicos seguintes:

Objetivos estratégicos	Prioridades
<p>OE 1. Constituir-se como centro de produção de pensamento estratégico e de formação para questões de segurança e defesa nacional</p>	<p>O IDN visa assegurar a realização de estudos e formação, no âmbito da segurança e defesa, de forma a constituir-se como o principal órgão de apoio à formulação e permanente atualização do pensamento estratégico nacional, na direta dependência do Ministro da Defesa Nacional. O IDN deve constituir-se como centro do pensamento estratégico orientado para o futuro, com estreitas relações com o mundo académico e o mundo do pensamento.</p>
<p>OE 2. Desenvolver-se como centro de investigação, estudo e divulgação dos assuntos de segurança e defesa.</p>	<p>A investigação é um eixo fundamental para o estabelecimento de políticas de médio prazo, desde que orientada para o apoio à decisão. As linhas de investigação projetadas correspondem à identificação de problemas e oportunidades relevantes nos domínios críticos para as políticas de segurança e defesa nacional e a necessidades concretas da decisão nacional. Continuaremos a agregar, no IDN, alguns dos melhores investigadores portugueses, civis e militares, através da constituição de Grupos de Estudos onde se acompanha e debatem as principais questões em matéria de política externa, segurança e defesa.</p>
<p>OE 3. Consolidar-se como plataforma de encontro entre as instituições da segurança e defesa nacional e a sociedade civil.</p>	<p>O IDN tem como objetivo aprofundar a sua capacitação enquanto plataforma de encontro privilegiado com a sociedade civil, por forma a desenvolver uma consciência nacional de segurança e defesa. O IDN existe para a sociedade civil, contribuindo através do recurso aos melhores investigadores e académicos, através da promoção do debate e da reflexão, e em cooperação com as universidades, think-thanks e instituições de ensino superior militar.</p>
<p>OE 4. Incrementar ações de cooperação nacional e internacional.</p>	<p>O IDN continuará a apostar na outorga de protocolos com universidades e no reforço do intercâmbio com institutos congéneres internacionais com vista ao desenvolvimento de projetos de investigação conjuntos.</p>

2.6 QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO (QUAR)

O QUAR 2015 aqui planeado, teve por base o teto orçamental fixado pela tutela para o IDN proceder à elaboração da sua proposta de orçamento para 2015. Não se conhecendo na data da finalização deste Plano de Atividades, o valor final do orçamento do IDN para 2015 que resulta após as respetivas cativações legais, não é ainda possível proceder ao reajustamento dos objetivos operacionais propostos em conformidade com essa limitação.

ANO: 2015 MINISTÉRIO DA DEFESA NACIONAL

INSTITUTO DA DEFESA NACIONAL

MISSÃO: APOIO À FORMULAÇÃO DO PENSAMENTO ESTRATÉGICO NACIONAL, ASSEGURANDO O ESTUDO, A INVESTIGAÇÃO E A DIVULGAÇÃO DAS QUESTÕES DE SEGURANÇA E DEFESA.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

DESIGNAÇÃO

META 2015

TAXA REALIZAÇÃO

OE 1 - CONSTITUIR-SE COMO CENTRO DE PRODUÇÃO DO PENSAMENTO ESTRATÉGICO E DE FORMAÇÃO PARA QUESTÕES DE SEGURANÇA E DEFESA NACIONAL;

OE 2. DESENVOLVER-SE COMO CENTRO DE INVESTIGAÇÃO, ESTUDO E DIVULGAÇÃO DOS ASSUNTOS DE SEGURANÇA E DEFESA;

OE 3. CONSOLIDAR-SE COMO PLATAFORMA DE ENCONTRO ENTRE AS INSTITUIÇÕES DA DEFESA NACIONAL E A SOCIEDADE CIVIL;

OE 4. INCREMENTAR AÇÕES DE COOPERAÇÃO NACIONAL E INTERNACIONAL.

OBJETIVOS OPERACIONAIS

EFICÁCIA

PESO

50

O1. CONSOLIDAÇÃO E DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS DOS PROJETOS DE INVESTIGAÇÃO EM CURSO

PESO 15%

INDICADORES	META 2015	TOLERÂNCIA	VALOR CRÍTICO	PESO	MÊS	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
IND1. NÚMERO DE "POLICY PAPERS", "STRATEGIC PAPERS", RELATÓRIOS OU PUBLICAÇÕES RESULTANTES DOS PROJETOS NO ANO N	7	1	9	100%	DEZ			

O2. ORGANIZAR CURSOS DE SEGURANÇA E DEFESA DESTINADOS A PÚBLICOS-ALVO ESPECÍFICOS

PESO 30%

INDICADORES	META 2015	TOLERÂNCIA	VALOR CRÍTICO	PESO	MÊS	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
IND2. NÚMERO DE CURSOS REALIZADOS COM DURAÇÃO MÍNIMA DE 15 HORAS	8	1	10	100	DEZ			

O3. ORGANIZAR OU PARTICIPAR EM CURSOS OU AULAS EXTERNAS NO ÂMBITO DA COOPERAÇÃO COM INSTITUTOS CONGÊNERES INTERNACIONAIS

PESO 30%

INDICADORES	META 2015	TOLERÂNCIA	VALOR CRÍTICO	PESO	MÊS	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
IND3. NÚMERO DE CURSOS/AÇÕES EXTERNAS	5	1	7	100	DEZ			

04. ORGANIZAR ATIVIDADES DE SENSIBILIZAÇÃO E DEBATE SOBRE OS PRINCIPAIS DESAFIOS NAS ÁREAS DA SEGURANÇA E DEFESA NOS PLANOS NACIONAL E INTERNACIONAL									PESO 25%
INDICADORES	META 2015	TOLERÂNCIA	VALOR CRÍTICO	PESO	MÊS	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
IND4. NÚMERO TOTAL DE AÇÕES ABERTAS AO PÚBLICO REALIZADAS (SEMINÁRIOS, WORKSHOPS, MESAS REDONDAS, CONFERÊNCIAS).	7	1	9	100	DEZ				
EFICIÊNCIA									PESO 40
05. ULTRAPASSAR O VALOR ESTIMADO DE RECEITA A ARRECADAR ANUALMENTE									PESO 50%
INDICADORES	META 2015	TOLERÂNCIA	VALOR CRÍTICO	PESO	MÊS	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
IND5. TAXA DE EXECUÇÃO ACIMA DOS 100%	3%	1%	5%	100	DEZ				
06. ASSEGURAR A SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA DOS CURSOS DE CURTA DURAÇÃO COM A RECEITA DAS PROPRIAS									PESO 50%
INDICADORES	META 2015	TOLERÂNCIA	VALOR CRÍTICO	PESO	MÊS	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
IND6. RECEITAS/DESPESAS-%	80%	5%	90%	100	DEZ				
QUALIDADE									PESO 10
07. MONITORIZAR A SATISFAÇÃO DOS SERVIÇOS PRESTADOS E PROMOVER A CAPACIDADE DE MUDANÇA.									PESO 100%
INDICADORES	META 2015	TOLERÂNCIA	VALOR CRÍTICO	PESO	MÊS	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
IND7. MONITORIZAÇÃO AFERIDA ATRAVÉS DE QUESTIONÁRIOS. % DE ATIVIDADES AFERIDAS	70%	5%	80%	100	DEZ				

A definição das atribuições dos organismos e das responsabilidades individuais, para implementação das atividades e projetos programados, constará de Diretiva de atribuição de responsabilidades do diretor-geral do IDN.

A responsabilidade da operacionalização dos objetivos é fixada de acordo com as orientações definidas nessa Diretiva, tendo em consideração:

- A missão principal do IDN;
- O Plano de Atividades e o Orçamento atribuído para 2015;
- Os meios humanos disponíveis.

3. OBJETIVOS OPERACIONAIS

Considerando a Carta de Missão do diretor do IDN, e as orientações estratégicas definidas no respectivo Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR), bem como as competências gerais atribuídas aos órgãos e subunidades, compete ao Instituto a operacionalização, a implementação e a concretização das atividades a seguir referenciadas para cumprimento dos objetivos estratégicos e operacionais estabelecidos para 2015.

Para facilitar o processo de monitorização dos objetivos operacionais foi elaborada uma matriz onde se inscrevem todas as atividades e/ou medidas, fazendo referência, entre outros, aos respectivos objetivos, metodologias, indicadores de processo, calendarização, unidades orgânicas e/ou entidades externas parceiras.

Este tipo de organização em sistema das atividades não só facilitará a gestão e monitorização geral da execução do Plano, como permitirá uma administração fiável, nomeadamente no que se refere aos aspetos logísticos, financeiros ou humanos, estratégia que facilitará a própria elaboração do obrigatório Relatório de Atividades no final do ano.

As atividades e projetos programados para o corrente ano, em cumprimento dos objetivos traçados, devem ser implementados e executados pelo pessoal afeto às unidades, sob orientação dos coordenadores ou superiores hierárquicos, sendo os desvios reportados ao diretor-geral.

Para o efeito, é elaborada a Diretiva do diretor-geral no sentido da atribuição das tarefas às unidades orgânicas e aos colaboradores.

A implementação da gestão estratégica e o cumprimento dos objetivos programados pelos recursos humanos afetos às unidades e subunidades orgânicas do IDN, para operacionalização das atividades com aqueles correlacionados, segue a orientação da matriz de atividades seguinte:

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

OBJETIVOS OPERACIONAIS	ATIVIDADES DE FORMAÇÃO	INDICADORES DE REALIZAÇÃO				Responsável pela execução
		Meta	Indicador	Meio de verificação		
<p>OP1. CONSOLIDAR O CURSO DE DEFESA NACIONAL COMO ATIVIDADE FUNDAMENTAL DO IDN, NA ÁREA DA FORMAÇÃO, NOMEADAMENTE, ATRAVÉS DA MELHORIA DO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E DOS CRITÉRIOS DE SELEÇÃO</p>	39º CURSO DE DEFESA NACIONAL (CDN14/15)	INÍCIO EM NOVEMBRO DE 2014 E FINAL EM MAIO DE 2015 (LISBOA E PORTO)	PROMOVER A REALIZAÇÃO DO CURSO DENTRO DAS DATAS PREVISTAS E DE ACORDO COM O PROGRAMA	PROGRAMA DO CURSO/MAPA DE ATIVIDADES	DIRETORA DO CURSO ISABEL FERREIRA NUNES E SUBDIRETORES DO CURSO CARLOS COUTINHO RODRIGUES E PAULO LOURENÇO	
	40º CURSO DE DEFESA NACIONAL (CDN15/16)	INÍCIO EM NOVEMBRO DE 2015 E FINAL EM MAIO DE 2016 (LISBOA E PORTO)	PROMOVER A REALIZAÇÃO DO CURSO DENTRO DAS DATAS PREVISTAS E DE ACORDO COM O PROGRAMA	PROGRAMA DO CURSO/MAPA DE ATIVIDADES	DIRETORA DO CURSO ISABEL FERREIRA NUNES E SUBDIRETORES DO CURSO CARLOS COUTINHO RODRIGUES E PAULO LOURENÇO	
	VI CURSO DE "CIDADANIA E SEGURANÇA" PARA PROFESSORES DO ENSINO BÁSICO E SECUNDÁRIO	INÍCIO EM 6 DE JULHO E TERMO EM 10 DE JULHO DE 2015 (LISBOA E PORTO)	ASSEGUARAR A REALIZAÇÃO DO CURSO NA DATA PROPOSTA	DIRETIVA E RELATÓRIO DO CURSO	ASSESSOR DA DIREÇÃO ANTÓNIO PAULO PUARTE	
	IX CURSO DE SEGURANÇA E DEFESA PARA JORNALISTAS	INÍCIO EM 1 DE JUNHO E TERMO EM 26 DE JUNHO DE 2015 (LISBOA E PORTO)	ASSEGUARAR A REALIZAÇÃO DO CURSO NOS TERMOS PROGRAMADOS	DIRETIVA E PROGRAMA DO CURSO	ASSESSOR DA DIREÇÃO CARLOS COUTINHO RODRIGUES	
	XVI CURSO DE DEFESA PARA JOVENS	INÍCIO EM 7 DE SETEMBRO E TERMO EM 25 DE SETEMBRO DE 2015 (LISBOA E PORTO)	ASSEGUARAR A REALIZAÇÃO DO CURSO NOS TERMOS PROGRAMADOS	DIRETIVA E PROGRAMA DO CURSO	ASSESSOR DA DIREÇÃO JOAQUIM SANTANA	
<p>OP5. ORGANIZAR OS CURSOS DE SEGURANÇA E DEFESA PARA JUVENTUDES PARTIDÁRIAS</p>	X SEMINÁRIO DE SEGURANÇA E DEFESA PARA JUVENTUDES PARTIDÁRIAS	1 E 2 DE OUTUBRO DE 2015 (LISBOA)	PROMOVER A REALIZAÇÃO DO CURSO DENTRO DAS DATAS PREVISTAS	DIRETIVA E PROGRAMA DO CURSO	ASSESSOR DA DIREÇÃO CARLOS COUTINHO RODRIGUES	

OE1 – CONSTITUIR-SE COMO CENTRO DE PRODUÇÃO DO PENSAMENTO ESTRATÉGICO E DE FORMAÇÃO PARA QUESTÕES DE SEGURANÇA E DEFESA NACIONAL (CONT.)					
OBJETIVOS OPERACIONAIS	ATIVIDADES DE FORMAÇÃO	INDICADORES DE REALIZAÇÃO			
		Meta	Indicador	Meio de Verificação	
<p>OP6. ORGANIZAR CURSOS TEMÁTICOS DE CURTA DURAÇÃO, EM REGIME PÓS-LABORAL, DESTINADOS A PÚBLICOS- ALVO ESPECÍFICOS COMO LÍDERES DE OPINIÃO, QUADROS DIRIGENTES, JORNALISTAS, INVESTIGADORES, ACADÉMICOS, QUADROS SUPERIORES DAS FORÇAS ARMADAS E DAS FORÇAS E SERVIÇOS DE SEGURANÇA E JOVENS</p>	<p>ORGANIZAÇÃO DO II CURSO TEMÁTICO DE CURTA DURAÇÃO SOBRE "CIBERSEGURANÇA E GESTÃO DE CRISES NO CIBERESPAÇO"</p>	<p>INÍCIO EM MARÇO DE 2015 (LISBOA)</p>	<p>PROMOVER A REALIZAÇÃO DO CURSO DENTRO DAS DATAS PREVISTAS</p>	<p>DIRETIVA E PROGRAMA DO CURSO</p>	<p>ASSESSOR DA DIREÇÃO JOÃO BARBAS</p>
	<p>II CURSO DE ATUALIZAÇÃO DE AUDITORES DO CURSO DE DEFESA NACIONAL</p>	<p>PROCEDER À ORGANIZAÇÃO DO II CURSO QUE IRÁ DECORRER ENTRE 2 E 27 DE FEVEREIRO DE 2015</p>	<p>PROMOVER A REALIZAÇÃO DO CURSO DENTRO DAS DATAS PREVISTAS.</p>	<p>PROGRAMA DO CURSO</p>	<p>ASSESSOR DA DIREÇÃO SILVA DUARTE</p>
	<p>I OFICINA DE FORMAÇÃO "EDUCAÇÃO PARA A SEGURANÇA, A DEFESA E A PAZ"</p>	<p>ORGANIZAR CURSO COM 50 HORAS DE FORMAÇÃO DURANTE O ANO DE 2015</p>	<p>PROMOVER A REALIZAÇÃO DA FORMAÇÃO DURANTE 2015.</p>	<p>PROGRAMA DA FORMAÇÃO</p>	<p>ASSESSOR DA DIREÇÃO ANTÓNIO PAULO DUARTE</p>
	<p>AÇÕES DE FORMAÇÃO EM ESCOLAS DO ENSINO BÁSICO E SECUNDÁRIO SOBRE "O REFERENCIAL EM EDUCAÇÃO PARA A SEGURANÇA DEFESA E PAZ"</p>	<p>REALIZAR AS AÇÕES DE FORMAÇÃO AO LONGO DO ANO, ENVOLVENDO A AACDN</p>	<p>PROMOVER A REALIZAÇÃO DAS AÇÕES DENTRO DO PERÍODO PREVISTO</p>	<p>PROGRAMA DAS AÇÕES</p>	<p>ASSESSOR DA DIREÇÃO ANTÓNIO PAULO DUARTE</p>
<p>OP7. ORGANIZAR O CURSO DE "GESTÃO CIVIL DE CRISES"</p>	<p>VI CURSO DE GESTÃO CIVIL DE CRISES REALIZAÇÃO DE 3 MÓDULOS</p>	<p>ABERTURA DO VI CURSO: 27 DE FEVEREIRO DE 2015; REALIZAÇÃO DO 1º MÓDULO DO CURSO DE 2 A 6 DE MARÇO; 2º MÓDULO DO CURSO DE 13 A 17 DE ABRIL; 3º MÓDULO DO CURSO DE 18 A 22 MAIO DE 2015</p>	<p>REALIZAÇÃO DOS MÓDULOS NAS DATAS PREVISTAS</p>	<p>DIRETIVA E PROGRAMA DE REALIZAÇÃO DOS MÓDULOS</p>	<p>ASSESSOR DA DIREÇÃO MÁRIO CARIA MENDES</p>
<p>OP8. ORGANIZAR O "CURSO INTENSIVO DE SEGURANÇA E DEFESA NOS AÇORES"</p>	<p>IV CURSO INTENSIVO DE SEGURANÇA E DEFESA NOS AÇORES REALIZAÇÃO DO 1ºMÓDULO</p>	<p>REALIZAÇÃO DO 1º MÓDULO DO CURSO DE 20 A 25 DE NOVEMBRO2015;</p>	<p>REALIZAÇÃO DO MÓDULO NA DATA PREVISTA</p>	<p>DIRETIVA E PROGRAMA DE REALIZAÇÃO DO MÓDULO</p>	<p>ASSESSOR DA DIREÇÃO MÁRIO CARIA MENDES</p>

OES - CONSTITUIR-SE COMO CENTRO DE PRODUÇÃO DO PENSAMENTO ESTRATÉGICO E DE FORMAÇÃO PARA QUESTÕES DE SEGURANÇA E DEFESA NACIONAL (CONT.)					
OBJETIVOS OPERACIONAIS	ATIVIDADES DE FORMAÇÃO	INDICADORES DE REALIZAÇÃO			
		Meta	Indicador	Meio de Verificação	Responsável pela execução
OP9. ORGANIZAR O "CURSO INTENSIVO DE SEGURANÇA E DEFESA NA MADEIRA"	III CURSO INTENSIVO DE SEGURANÇA E DEFESA NA MADEIRA REALIZAÇÃO DO 2º E 3º MÓDULOS DO CURSO	REALIZAÇÃO DO 2º MÓDULO DO CURSO DE 11 A 13 DE FEVEREIRO DE 2015; DO 3º MÓDULO DO CURSO DE 13 A 17 DE ABRIL DE 2015	REALIZAÇÃO DO MÓDULO NA DATA PREVISTA	DIRETIVA E PROGRAMA DE REALIZAÇÃO DOS MÓDULOS	ASSESSOR DA DIREÇÃO MÁRIO CARIA MENDES
	CURSOS PÓS-GRADUAÇÃO				
OP10. ESTUDAR, PLANEAR E ORGANIZAR CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO NA ÁREA DA SEGURANÇA E DEFESA EM PARCERIA COM UNIVERSIDADES PORTUGUESAS	CONCLUIR O IV CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM "ESTUDOS ESTRATÉGICOS E DE SEGURANÇA" (PGEES 14/15)	DAR CONTINUIDADE AO IV CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO QUE SE INICIOU EM 1 DE OUTUBRO DE 2014 E QUE DECORRE ATÉ 29 DE MAIO DE 2015 (IDN E UNIVERSIDADE NOVA DE LISBOA)	PROMOVER A REALIZAÇÃO DO CURSO DENTRO DAS DATAS PREVISTAS.	PROGRAMA DO CURSO	CHEFE DO CENTRO DE ESTUDOS E INVESTIGAÇÃO ISABEL FERREIRA NUNES
	ORGANIZAR O V CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM "ESTUDOS ESTRATÉGICOS E DE SEGURANÇA" (PGEES 15/16)	PROCEDER À ORGANIZAÇÃO DO V CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO PARA O ANO LETIVO 2015/2016 A INICIAR EM 30 DE SETEMBRO 2015 E QUE DECORRE ATÉ 28 DE MAIO DE 2016 (IDN E UNIVERSIDADE NOVA DE LISBOA)	PROMOVER A REALIZAÇÃO DO CURSO DENTRO DAS DATAS PREVISTAS.	PROGRAMA DO CURSO	CHEFE DO CENTRO DE ESTUDOS E INVESTIGAÇÃO ISABEL FERREIRA NUNES
	PLANEAR A ORGANIZAÇÃO DO I CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO "A GRANDE ÁSIA E O SISTEMA INTERNACIONAL"	PROCEDER AO PLANEAMENTO DO I CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO DURANTE O ANO DE 2015	APRESENTAÇÃO DO PROGRAMA DO CURSO ATÉ JULHO 2015	PROGRAMA DO CURSO	CARLOS GASPAR ALEXANDRE CARRIÇO
	PLANEAR A ORGANIZAÇÃO DO I CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM "HISTÓRIA CONTEMPORÂNEA E SEGURANÇA INTERNACIONAL"	PROCEDER AO PLANEAMENTO DO I CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO DURANTE O ANO DE 2015	APRESENTAÇÃO DO PROGRAMA DO CURSO ATÉ JULHO 2015	PROGRAMA DO CURSO	PAULO DUARTE,
	PARTICIPAR NO I CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM "DIREITO DA DEFESA NACIONAL"	MINISTRAR AS SESSÕES A CARGO DO IDN ENTRE 22 JANEIRO E 4 DE MAIO	ORGANIZAR E MINISTRAR AS SESSÕES NAS DATAS PREVISTAS	PROGRAMA DO CURSO	ASSESSOR DA DIREÇÃO A DESIGNAR

OEF - CONSTITUIR-SE COMO CENTRO DE PRODUÇÃO DO PENSAMENTO ESTRATÉGICO E DE FORMAÇÃO PARA QUESTÕES DE SEGURANÇA E DEFESA NACIONAL (CONT.)				
OBJETIVOS OPERACIONAIS	ATIVIDADES DE FORMAÇÃO	INDICADORES DE REALIZAÇÃO		
		Meta	Indicador	Meio de Verificação
	PLANEAR E ORGANIZAR II CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM "GESTÃO DE INFORMAÇÕES E SEGURANÇA" (SIRP/IDN/ISEGI-NOVA)	REALIZAR O CURSO DENTRO DO CALENDÁRIO A DEFINIR	PROMOVER A REALIZAÇÃO DO CURSO DENTRO DO CALENDÁRIO A DEFINIR.	PROGRAMA DO CURSO
				RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO ASSESSOR DA DIREÇÃO ALEXANDRE CARRIÇO

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

OBJETIVOS OPERACIONAIS		ATIVIDADES DE INVESTIGAÇÃO			INDICADORES DE REALIZAÇÃO		
		Meta	Indicador	Meio de verificação	Responsável pela execução		
OP1. PROJETAR E IMPLEMENTAR LINHAS DE INVESTIGAÇÃO COERENTES COM A MISSÃO DO IDN	APRESENTAÇÃO DE PROPOSTA RELATIVA AO PROGRAMA DE INVESTIGAÇÃO A DESENVOLVER EM 2015	PROPOSTA APROVADA E IMPLEMENTAÇÃO DA MESMA	PROPOSTA DE PROGRAMA DE INVESTIGAÇÃO A DESENVOLVER EM 2015	PROJETOS DE INVESTIGAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO EM 2015	CHEFE DO CENTRO DE ESTUDOS E INVESTIGAÇÃO ISABEL FERREIRA NUNES		
	GRUPOS DE ESTUDO/REFLEXÃO						
	LINHA DE INVESTIGAÇÃO: "POLÍTICA E SEGURANÇA INTERNACIONAL"	GRUPO DE ESTUDOS: "NORTE DE ÁFRICA E MÉDIO ORIENTE"	REALIZAÇÃO DE REUNIÕES DO GRUPO DE ESTUDOS	REALIZAÇÃO DE 4 REUNIÕES ATÉ DEZEMBRO 2015 1 RELATÓRIO POR REUNIÃO	NÚMERO DE REUNIÕES REALIZADAS COM RELATÓRIOS	ASSESSORA DA DIREÇÃO ANA PINTO	
		GRUPORPAZ "PARTICIPAÇÃO PORTUGUESA NAS MISSÕES DE PAZ"	REALIZAÇÃO DE REUNIÕES DO GRUPO DE ESTUDOS.	REALIZAÇÃO DE 2 REUNIÕES ATÉ DEZ 2015 1 RELATÓRIO REUNIÃO	NÚMERO DE REUNIÕES REALIZADAS COM RELATÓRIOS	ASSESSOR DA DIREÇÃO CARLOS COUTINHO RODRIGUES	
	LINHA DE INVESTIGAÇÃO: "BRASIL E ATLÂNTICO SUL"	GRUPO DE REFLEXÃO: "RELAÇÕES PORTUGAL- BRASIL"	REALIZAÇÃO DE REUNIÕES DO GRUPO DE ESTUDOS	REALIZAÇÃO DE 3 REUNIÕES ATÉ DEZEMBRO 2015 1 RELATÓRIO POR REUNIÃO	NÚMERO DE REUNIÕES REALIZADAS COM RELATÓRIOS	ASSESSOR DA DIREÇÃO ANTÓNIO PAULO DUARTE VASCO RATO	
LINHA DE INVESTIGAÇÃO: "POLÍTICA DE SEGURANÇA E DEFESA EUROPEIA"	GRUPO DE ESTUDOS: "POLÍTICA EXTERNA, DE SEGURANÇA E DEFESA EUROPEIA"	REALIZAÇÃO DE REUNIÕES DO GRUPO DE ESTUDOS	REALIZAÇÃO DE 3 REUNIÕES ATÉ DEZEMBRO 2015 1 RELATÓRIO POR REUNIÃO	NÚMERO DE REUNIÕES REALIZADAS COM RELATÓRIOS	CHEFE DO CENTRO DE ESTUDOS E INVESTIGAÇÃO ISABEL FERREIRA NUNES		
LINHA DE INVESTIGAÇÃO: 'ESTRATÉGIA NACIONAL DE SEGURANÇA E DEFESA'	GRUPO DE ESTUDOS: "CONTRIBUTO PARA UMA ESTRATÉGIA NACIONAL DE INFORMAÇÃO"	REALIZAÇÃO DE REUNIÕES DO GRUPO DE ESTUDOS	REALIZAÇÃO DE 3 REUNIÕES ATÉ DEZEMBRO 2015 1 RELATÓRIO POR REUNIÃO	NÚMERO DE REUNIÕES REALIZADAS COM RELATÓRIOS	ASSESSOR DA DIREÇÃO JOÃO BARBAS		

OE 2 - DESENVOLVER SE COMO CENTRO DE INVESTIGAÇÃO, ESTUDO E DIVULGAÇÃO DOS ASSUNTOS DE SEGURANÇA E DEFESA (CONT.)

OBJETIVOS OPERACIONAIS		INDICADORES DE REALIZAÇÃO			
ATIVIDADES DE INVESTIGAÇÃO		Meta	Indicador	Meio de Verificação	Responsáveis pela execução
PROJETOS DE INVESTIGAÇÃO					
<p>OP2. DESENVOLVER DE PROJETOS DE INVESTIGAÇÃO APLICADA NO DO-MÍNIO DA SEGURANÇA E DEFESA PARA APOIO À TOMADA DE DECISÃO DO MINISTRO DA DEFESA NACIONAL</p> <p>LINHA DE INVESTIGAÇÃO SEGURANÇA E POLÍTICA INTERNACIONAL</p>	<p>1. PROJETO: "O DEFICIT ENERGÉTICO EUROPEU E A DEPENDÊNCIA DA FEDERAÇÃO RUSSA"</p>	<p>COMUNICAÇÃO SEMINÁRIO INVESTIGAÇÃO DEZ 2015</p>	<p>COMUNICAÇÃO NO SEMINÁRIO INVESTIGAÇÃO DEZ 2015</p>	<p>ESTUDO ENTREGUE</p>	<p>ASSESSOR DA DIREÇÃO JOSÉ FÁNZERES</p>
	<p>2. PROJETO: AS RELAÇÕES TRANSATLÂNTICAS NA SEGURANÇA EUROPEIA: NOVAS LÓGICAS DE DEPENDÊNCIA GEOPOLÍTICA?</p>	<p>COMUNICAÇÃO NO SEMINÁRIO INVESTIGAÇÃO DEZ 2015</p>	<p>COMUNICAÇÃO NO SEMINÁRIO INVESTIGAÇÃO DEZ 2015</p>	<p>ESTUDO ENTREGUE</p>	<p>MARIA FRANCISCA SARAIVA LÍCINIA SIMÃO RAQUEL FREIRE IDN EM PARCERIA COM CENTRO DE ESTUDOS SOCIAIS-UNIV.COIMBRA</p>

OE 2 - DESENVOLVER-SE COMO CENTRO DE INVESTIGAÇÃO, ESTUDO E DIVULGAÇÃO DOS ASSUNTOS DE SEGURANÇA E DEFESA (CONT.)

OBJETIVOS OPERACIONAIS		INDICADORES DE REALIZAÇÃO				
ATIVIDADES DE INVESTIGAÇÃO		Meta	Indicador	Meio de Verificação	Responsáveis pela execução	
<p>OP2. DESENVOLVER PROJETOS DE INVESTIGAÇÃO APLICADA NO DOMÍNIO DA SEGURANÇA E DEFESA PARA APOIO À TOMADA DE DECISÃO DO MINISTRO DA DEFESA NACIONAL</p> <p>LINHA DE INVESTIGAÇÃO SEGURANÇA E POLÍTICA INTERNACIONAL</p>	<p>3. PROJETO: "PORTUGAL AND THE GLOBAL COMMONS: DESCRIPTION, ANALYSIS, AND POLICY PRESCRIPTIONS"</p>	<p>ARTIGO PARA NAÇÃO E DEFESA A PUBLICAR EM 2015</p>	<p>APRESENTAÇÃO DOS INDICADORES DE EXECUÇÃO PROPOSTOS</p>	<p>ESTUDO ENTREGUE</p>	<p>ALEXANDRE CARRIÇO E NUNO SANTIAGO DE MAGALHÃES (UNIVERSIDADE DE CAMBRIDGE)</p>	
	<p>4. PROJETO: CEMRES (SECURISATION DES FRONTIÈRES DE L' ESPACE 5+5: COOPERATIONS ET IMPLICATIONS)</p>	<p>ORGANIZAÇÃO E PARTICIPAÇÃO DOS INVESTIGADORES EM 2 REUNIÕES EM LOCAL A DEFINIR 1 REUNIÃO DO SC EM TUNES RELATÓRIO FINAL ATÉ OUTUBRO DE 2015</p>	<p>APRESENTAÇÃO DO RELATÓRIO DA REUNIÃO E DOS DOCUMENTOS DENTRO DO PRAZO</p>	<p>RELATÓRIOS ENTREGUES</p>	<p>ALEXANDRE CARRIÇO ANA PINTO BRUNO REIS CEMRES -INICIATIVA DEFESA 5+5</p>	
	<p>5. PROJETO: "DEMOCRACIA E AUTORITARISMO NO MUNDO"</p>	<p>REALIZAÇÃO DE WORKSHOP INTERNACIONAL "PADRÕES DE TRANSIÇÃO PARA A DEMOCRACIA" DATA A DEFINIR PUBLICAÇÃO DE RESULTADOS NÚMERO TEMÁTICO NAÇÃO E DEFESA Nº143 COMUNICAÇÃO SEMINÁRIO INVESTIGAÇÃO DEZ 2015</p>	<p>APRESENTAÇÃO DOS INDICADORES DE EXECUÇÃO PROPOSTOS</p>	<p>DOCUMENTOS ENTREGUES</p>	<p>ASSESSORA DA DIREÇÃO ANA PINTO INVESTIGADORES ASSOCIADOS: TIAGO FERNANDES E RUI BRANCO PARCERIA IDN-IPRI-CESNOVA</p>	
	<p>6. PROJETO: "PROLIFERAÇÃO NUCLEAR E AS DINÂMICAS REGIONAIS: MÉDIO ORIENTE, SUL DA ÁSIA E NORDESTE ASIÁTICO"</p>	<p>PUBLICAÇÃO DE UM ARTIGO NA REVISTA NAÇÃO E DEFESA Nº140, JAN.2015</p>	<p>APRESENTAÇÃO DOS INDICADORES DE EXECUÇÃO PROPOSTOS</p>	<p>DOCUMENTOS ENTREGUES</p>	<p>FRANCISCO GALAMAS</p>	
		JAN- DEZ.2015				

OE 2 - DESENVOLVER-SE COMO CENTRO DE INVESTIGAÇÃO, ESTUDO E DIVULGAÇÃO DOS ASSUNTOS DE SEGURANÇA E DEFESA (CONT.)

OBJETIVOS OPERACIONAIS		ATIVIDADES DE INVESTIGAÇÃO			INDICADORES DE REALIZAÇÃO		
		Meta	Indicador	Meio de Verificação	Responsáveis pela execução		
<p>OP2. DESENVOLVER PROJETOS DE INVESTIGAÇÃO APLICADA NO DOMÍNIO DA SEGURANÇA E DEFESA PARA APOIO À TOMADA DE DECISÃO DO MINISTRO DA DEFESA NACIONAL</p> <p>LINHA DE INVESTIGAÇÃO SEGURANÇA E POLÍTICA INTERNACIONAL</p>		<p>PROJETOS DE INVESTIGAÇÃO</p>					
<p>7. PROJETO:</p> <p>'PENSAR ESTRATEGICAMENTE PORTUGAL – A INSERÇÃO INTERNACIONAL DAS PEQUENAS E MÉDIAS POTÊNCIAS E A PRIMEIRA GUERRA MUNDIAL'</p> <p>JAN 2015 - DEZ 2018</p>		<p>PUBLICAÇÃO DAS ATAS DO CONGRESSO "SMALL POWER IS A POWER? THE ROLE AND RESILIENCE OF SMALL AND MEDIUM POWERS DURING THE GREAT WAR" EM EDIÇÃO DIGITAL DO IDN CADERNOS</p> <p>WORKSHOP INTERNACIONAL "O PODER DOS PEQUENOS ESTADOS E A GRANDE GUERRA: COMPARAÇÃO PORTUGAL E O BRASIL"</p> <p>CICLO DE CONFERÊNCIAS "PORTUGAL E A GRANDE GUERRA"</p>	<p>APRESENTAÇÃO DOS INDICADORES DE EXECUÇÃO PROPOSTOS</p> <p>COMUNICAÇÃO NO SEMINÁRIO INVESTIGAÇÃO DEZ 2015</p>	<p>DOCUMENTOS ENTREGUES</p>	<p>ASSESSORES DA DIREÇÃO</p> <p>ANTÓNIO PAULO DUARTE</p> <p>BRUNO REIS</p> <p>PARCERIA:</p> <p>IDN, INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS DA UNIVERSIDADE DE LISBOA E INSTITUTO DE HISTÓRIA</p> <p>CONTEMPORÂNEA DA UNIVERSIDADE NOVA</p>		

OE 2 - DESENVOLVER SE COMO CENTRO DE INVESTIGAÇÃO, ESTUDO E DIVULGAÇÃO DOS ASSUNTOS DE SEGURANÇA E DEFESA (CONT.)

OBJETIVOS OPERACIONAIS		ATIVIDADES DE INVESTIGAÇÃO		INDICADORES DE REALIZAÇÃO			
		Meta	Indicador	Meio de Verificação	Responsáveis pela execução		
<p>OP3. CONCRETIZAR OS PROJETOS DE INVESTIGAÇÃO EM CURSO E PUBLICAR OS RESPECTIVOS RESULTADOS</p> <p>LINHA DE INVESTIGAÇÃO: "ESTRATÉGIA NACIONAL DE SEGURANÇA E DEFESA"</p>		<p>PROJETO DE INVESTIGAÇÃO/ESTUDOS</p> <p>ESTUDO: PORTUGAL E AS ORGANIZAÇÕES DE SEGURANÇA E DEFESA. DESAFIOS E PRIORIDADES</p>		<p>COMUNICAÇÃO EM SEMINÁRIO DE INVESTIGAÇÃO RESIDENTE 2015</p>	<p>APRESENTAÇÃO DE COMUNICADO NO SEMINÁRIO DE INVESTIGAÇÃO RESIDENTE</p>	<p>DOCUMENTO ENTREGUE</p>	<p>ASSESSOR DA DIREÇÃO MARIA FRANCISCA SARAIVA</p>
		<p>8. PROJETO: "ESTRATÉGIAS NACIONAIS NO CIBERESPAÇO" (FASE I)</p>		<p>criação de base de dados documental com um repositório de informação sobre o ciberespaço e áreas afins</p> <p>PROGRAMAÇÃO E COORDENAÇÃO DOS TRABALHOS DO GECENI VISANDO OBTER ELEMENTOS SOBRE O "ESTADO DA ARTE" E A VISÃO DOS AGENTES NACIONAIS QUE PERMITAM FUNDAMENTAR OS "PAPERS" A DESENVOLVER NA FASE II (EM CURSO).</p>	<p>APRESENTAÇÃO DE INDICADORES DE EXECUÇÃO PROPOSTOS</p>	<p>DOCUMENTOS ENTREGUES</p>	<p>ASSESSOR DA DIREÇÃO JOÃO BARBAS</p>
		<p>COMUNICAÇÃO EM SEMINÁRIO DE INVESTIGAÇÃO RESIDENTE 2015</p>		<p>COMUNICAÇÃO EM SEMINÁRIO DE INVESTIGAÇÃO RESIDENTE 2015</p>			

OE 2 - DESENVOLVER SE COMO CENTRO DE INVESTIGAÇÃO, ESTUDO E DIVULGAÇÃO DOS ASSUNTOS DE SEGURANÇA E DEFESA (CONT.)

<u>OBJETIVOS OPERACIONAIS</u>		<u>ATIVIDADES DE INVESTIGAÇÃO</u>		<u>INDICADORES DE REALIZAÇÃO</u>		
		Meta	Indicador	Meio de Verificação	Responsáveis pela execução	
OP3. CONCRETIZAR OS DE PROJETOS DE INVESTIGAÇÃO EM CURSO E PUBLICAR OS RESPECTIVOS RESULTADOS	DE LINHA DE INVESTIGAÇÃO: "ESTRATÉGIA NACIONAL DE SEGURANÇA E DEFESA"	PROGRAMAR E COORDENAR OS TRABALHOS DO GECENI QUE PERMITAM FUNDAMENTAR OS "PAPERS" A DESENVOLVER. ELABORAÇÃO DE DOIS "PAPERS" ANALISE E VALIDAÇÃO DAS CONCLUSÕES DA FASE I E DOS TRABALHOS DO GECENI	APRESENTAÇÃO DOS INDICADORES DE EXECUÇÃO PROPOSTOS ATÉ DEZ	DOCUMENTOS ENTREGUES	ASSESSOR DA DIREÇÃO JOÃO BARBAS	
<p>PROJETO DE INVESTIGAÇÃO/ESTUDOS</p> <p>9. PROJETO: "CONTRIBUTOS PARA O DESENVOLVIMENTO DE POLÍTICAS PÚBLICAS PARA A SOCIEDADE DE INFORMAÇÃO EM REDE" (FASE II)</p>						

OE 2 - DESENVOLVER SE COMO CENTRO DE INVESTIGAÇÃO, ESTUDO E DIVULGAÇÃO DOS ASSUNTOS DE SEGURANÇA E DEFESA (CONT.)

<u>OBJETIVOS OPERACIONAIS</u>		<u>ATIVIDADES DE INVESTIGAÇÃO</u>			<u>INDICADORES DE REALIZAÇÃO</u>		
			Meta	Indicador	Meio de verificação	Responsáveis pela execução	
OP3. CONCRETIZAR OS DE PROJETOS DE INVESTIGAÇÃO EM CURSO E PUBLICAR OS RESPECTIVOS RESULTADOS	LINHA DE INVESTIGAÇÃO: "SEGURANÇA E DESENVOLVIMENTO EM ÁFRICA"	10. PROJETO: "O PAPEL DOS ESTADOS E DAS ORGANIZAÇÕES INTERNACIONAIS NA LUTA CONTRA O TERRORISMO EM ÁFRICA"	PUBLICAÇÃO CADERNOS IDN REALIZAÇÃO DE CONFERÊNCIA SOBRE "SEGURANÇA E DESENVOLVIMENTO EM ÁFRICA" COMUNICAÇÃO EM SEMINÁRIO DE INVESTIGAÇÃO RESIDENTE 2015	APRESENTAÇÃO DOS INDICADORES DE EXECUÇÃO PROPOSTOS	DOCUMENTO ENTREGUE	ASSESSOR DA DIREÇÃO CARLOS COUTINHO RODRIGUES	
OP3. CONCRETIZAR OS DE PROJETOS DE INVESTIGAÇÃO EM CURSO E PUBLICAR OS RESPECTIVOS RESULTADOS	LINHA DE INVESTIGAÇÃO: "SEGURANÇA E DESENVOLVIMENTO EM ÁFRICA"	11. PROJETO: "O MEDITERRÂNEO ENQUANTO COMPLEXO DE SEGURANÇA REGIONAL: IMPLICAÇÕES GEOPOLÍTICAS DAS REVOLTAS ÁRABES"	ORGANIZAÇÃO DE SEMINÁRIO INTERNACIONAL "CINCO ANOS APÓS A PRIMAVERA ÁRABE" PUBLICAÇÃO RESULTADO SEMINÁRIO CADERNOS DO IDN COMUNICAÇÃO EM SEMINÁRIO DE INVESTIGAÇÃO RESIDENTE 2015	APRESENTAÇÃO DOS INDICADORES DE EXECUÇÃO PROPOSTOS	DOCUMENTOS ENTREGUES	ASSESSOR DA DIREÇÃO ANA PINTO	
	LINHA DE INVESTIGAÇÃO: "POLÍTICA DE SEGURANÇA E DEFESA EUROPEIA"	12. PROJETO: "COMPREHENSIVE APPROACH AS A TOOL IN EUROPEAN CRISIS MANAGEMENT"	UM POLICY PAPER VERSANDO OS PONTOS DE RELEVÂNCIA APLICADA DO PROJETO COMUNICAÇÃO EM SEMINÁRIO DE INVESTIGAÇÃO RESIDENTE 2015 ORGANIZAR 3 REUNIÕES GEPESD	APRESENTAÇÃO DOS INDICADORES DE EXECUÇÃO PROPOSTOS	DOCUMENTOS ENTREGUES	CHEFE DO CENTRO DE ESTUDOS E INVESTIGAÇÃO ISABEL FERREIRA NUNES	

OP 7 - DESENVOLVER SE COMO CENTRO DE INVESTIGAÇÃO, ESTUDO E DIVULGAÇÃO DOS ASSUNTOS DE SEGURANÇA E DEFESA (CONT.)

OBJETIVOS OPERACIONAIS		ATIVIDADES DE INVESTIGAÇÃO		INDICADORES DE REALIZAÇÃO		
		Meta	Indicador	Meio de Verificação	Responsáveis pela execução	
OP3. CONCRETIZAR OS PROJETOS DE INVESTIGAÇÃO EM CURSO E PUBLICAR OS RESPECTIVOS RESULTADOS		LINHA DE INVESTIGAÇÃO: "POLÍTICA DE SEGURANÇA E DEFESA EUROPEIA	ESTUDO: A PCSD DA UE FACE AO DESIGNADO ESTADO ISLÂMICO DO IRAQUE E DO LEVANTE	PUBLICAR UM ARTIGO CIENTÍFICO NA NAÇÃO E DEFESA ELABORAÇÃO DE UM POLICY PAPER	APRESENTAÇÃO DOS INDICADORES DE EXECUÇÃO PROPOSTOS	ASSESSOR DA DIREÇÃO NUNO PEREIRA DA SILVA
		LINHA DE INVESTIGAÇÃO: "O MAR E O INTERESSE NACIONAL"	ESTUDO: O USO DO MAR COMO CAPACIDADE DIFERENCIADORA DA AUTONOMIA NACIONAL	COMUNICAÇÃO EM SEMINÁRIO DE INVESTIGAÇÃO RESIDENTE 2015	APRESENTAÇÃO NO SEMINÁRIO DE INVESTIGAÇÃO RESIDENTE 2015	ASSESSOR DA DIREÇÃO DANIEL SILVA DUARTE

OE 2 - DESENVOLVER-SE COMO CENTRO DE INVESTIGAÇÃO, ESTUDO E DIVULGAÇÃO DOS ASSUNTOS DE SEGURANÇA E DEFESA (CONT.)

OBJETIVOS OPERACIONAIS	ATIVIDADES DIVULGAÇÃO E INVESTIGAÇÃO	INDICADORES DE REALIZAÇÃO			Responsáveis pela execução
		Meta	Indicador	Meio de Verificação	
OP4 - ORGANIZAR AÇÕES DE REFLEXÃO, DEBATE E DIVULGAÇÃO DOS PROJETOS DE INVESTIGAÇÃO	SEMINÁRIO DE APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS DOS PROJETOS/ESTUDOS	REALIZAÇÃO DE SEMINÁRIO EM DEZEMBRO 2015			CHEFE DO CENTRO DE ESTUDOS E INVESTIGAÇÃO ISABEL FERREIRA NUNES
	WORKSHOP INTERNACIONAL: "PADRÕES DE TRANSIÇÃO PARA A DEMOCRACIA"	REALIZAÇÃO ATÉ FINAL DE DEZ 2015			ASSESSOR DA DIREÇÃO ANA PINTO E INVESTIGADORES ASSOCIADOS: TIAGO FERNANDES E RUI BRANCO
	WORKSHOP INTERNACIONAL: "O PODER DOS PEQUENOS E MÉDIOS ESTADOS E A GRANDE GUERRA: COMPARAÇÃO PORTUGAL E O BRASIL"	REALIZAÇÃO DO WORKSHOP	REALIZAÇÃO DOS EVENTOS NOS PRAZOS FIXADOS	REALIZAÇÃO DOS EVENTOS	PARCERIA IDN-IPRI- CESNOVA
	CICLO DE CONFERÊNCIAS "PORTUGAL E A GRANDE GUERRA"	REALIZAÇÃO DE 4 CONFERÊNCIAS EM 2015			ASSESSORES DA DIREÇÃO ANTÓNIO PAULO DUARTE E BRUNO REIS
	SEMINÁRIO INTERNACIONAL: "CINCO ANOS APÓS A PRIMAVERA ÁRABE"	REALIZAÇÃO DE SEMINÁRIO ATÉ SETEMBRO DE 2015			ASSESSORA DA DIREÇÃO ANA PINTO
	CONFERÊNCIA NACIONAL SOBRE "SEGURANÇA E DESENVOLVIMENTO EM ÁFRICA"	REALIZAÇÃO DA CONFERÊNCIA EM 2015			ASSESSOR DA DIREÇÃO CARLOS COUTINHO RODRIGUES

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

OBJETIVOS OPERACIONAIS		ATIVIDADES		INDICADORES DE REALIZAÇÃO		
		Meta	Indicador	Meio de Verificação	Responsáveis pela execução	
<p>OP1. DESENVOLVER, EM ARTICULAÇÃO COM O MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E OUTROS ORGANISMOS E INSTITUIÇÕES, AÇÕES DE FORMAÇÃO E SENSIBILIZAÇÃO NO PLANO DA EDUCAÇÃO PARA A CIDADANIA JUNTO DA COMUNIDADE EDUCATIVA</p>	<p>IMPLEMENTAR NO SISTEMA EDUCATIVO NACIONAL, EM ARTICULAÇÃO COM A DIREÇÃO GERAL DE EDUCAÇÃO (DGE) DO MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E CIÊNCIA, O REFERENCIAL EM "EDUCAÇÃO PARA A SEGURANÇA, A DEESA E PARA A PAZ"</p>	<p>PLANEAR E REALIZAR A 1 OFICINA DE FORMAÇÃO EM "EDUCAÇÃO PARA A SEGURANÇA, A DEFESA E A PAZ"</p>	<p>PLANO DA OFICINA</p>	<p>PLANO DA OFICINA</p>	<p>ASSESSOR DA DIREÇÃO ANTÓNIO PAULO DUARTE</p>	
	<p>REALIZAR INICIATIVAS DE DIVULGAÇÃO DO CEDN 2013 JUNTO DE INSTITUIÇÕES DO ENSINO SUPERIOR E SECUNDÁRIO</p>	<p>REALIZAR UM MÍNIMO DE 2 INICIATIVAS EM 2015</p>	<p>REALIZAÇÃO MÍNIMO 2 INICIATIVAS DURANTE O ANO DE 2015</p>	<p>DIRETIVAS E RELATÓRIO DAS INICIATIVAS</p>	<p>ASSESSORES DA DIREÇÃO ANTÓNIO PAULO DUARTE E BRUNO REIS</p>	
<p>OP2. APROFUNDAR E POTENCIAR A LIGAÇÃO ENTRE O IDN, A ASSOCIAÇÃO DE AUDITORES DOS CURSOS DE DEFESA NACIONAL, A ASSOCIAÇÃO DOS JOVENS DE DEFESA NACIONAL, A ASSOCIAÇÃO DOS JOVENS AUDITORES PARA A DEFESA E OUTROS SEGURANÇA E CIDADANIA, E OUTROS EX-AUDITORES</p>	<p>PLANEAR COM A ASSOCIAÇÃO DE AUDITORES DOS CURSOS DE DEFESA NACIONAL (AACDN) E COM A ASSOCIAÇÃO DE JOVENS AUDITORES PARA A DEFESA E CIDADANIA (DECIDE) ATIVIDADES DE SENSIBILIZAÇÃO SOBRE O CONCEITO ESTRATÉGICO DE DEFESA NACIONAL E A CULTURA DE SEGURANÇA E DEFESA EM ESCOLAS DO SISTEMA EDUCATIVO NACIONAL</p>	<p>REALIZAÇÃO DE UM MÍNIMO DE 4 ATIVIDADES DE SENSIBILIZAÇÃO EM ESCOLAS</p>	<p>REALIZAÇÃO DAS AÇÕES DEFINIDAS</p>	<p>CALENDÁRIO DE ATIVIDADES</p>	<p>ASSESSOR DA DIREÇÃO ANTÓNIO PAULO DUARTE</p>	
<p>OP3. DIVULGAR AS PUBLICAÇÕES DO IDN AO PÚBLICO EM GERAL COMO REFLEXO DAS DIVERSAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS, EM PARTICULAR DOS RESULTADOS DA INVESTIGAÇÃO</p>	<p>PROCEDER À PREPARAÇÃO E PUBLICAÇÃO DAS SEGUINTE EDIÇÕES: REVISTA NAÇÃO E DEFESA; COLEÇÃO ATENA; CADERNOS DO IDN; IDN BRIEF</p>	<p>REVISTA NAÇÃO E DEFESA (4 NÚMEROS) COLEÇÃO ATENA (3 NÚMEROS) CADERNOS IDN (5 NÚMEROS) PUBLICAÇÃO DE 5 IDN BRIEFS</p>	<p>NÚMERO DE PUBLICAÇÕES EDITADAS E PUBLICADAS</p>	<p>PUBLICAÇÕES EDITADAS</p>	<p>ASSESSOR DA DIREÇÃO ALEXANDRE CARRICO</p>	

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

OBJETIVOS OPERACIONAIS	ATIVIDADES	INDICADORES DE REALIZAÇÃO			
		Meta	Indicador	Melo de Verificação	Responsáveis pela execução
<p>OP4. APERFEIÇOAR OS MECANISMOS DE APOIO À INVESTIGAÇÃO E DIVULGAÇÃO EXTERNA DO IDN, BEM COMO DAS SUAS ATIVIDADES, NOMEADAMENTE ATRAVÉS DO SEU SÍTIO E DAS NOVAS REDES SOCIAIS EXISTENTES NA INTERNET</p>	<p>GESTÃO DO FUNDO DOCUMENTAL, CONSIDERANDO A AQUISIÇÃO DE MONOGRAFIAS E A RENOVACÃO DAS ASSINATURAS DE PUBLICAÇÕES PERIÓDICAS</p>	<p>AQUISIÇÕES DE MONOGRAFIAS AO LONGO DO ANO (ATÉ 28 DE NOVEMBRO DE 2015)</p> <p>RENOVAÇÃO DAS ASSINATURAS DAS PUBLICAÇÕES PERIÓDICAS ATÉ 28 DE NOVEMBRO DE 2015</p>	<p>ASSEGURAR A AQUISIÇÃO DENTRO DA DATA FIXADA</p>		
	<p>CONTINUIDADE DO PROJETO DE REPOSITÓRIO DO IDN</p>	<p>CARREGAMENTO DO REPOSITÓRIO AO LONGO DE 2015 COM OS ARTIGOS DISPONIBILIZADOS PARA O EFEITO</p>	<p>PROMOVER CARREGAMENTO DO REPOSITÓRIO COM 100% DOS ARTIGOS DISPONIBILIZADOS</p>	<p>VERIFICAÇÃO ATRAVÉS DOS DOCUMENTOS OU SUPORTES INFORMÁTICOS</p>	<p>NÚCLEO DA BIBLIOTECA ILDA PINTO</p>
	<p>ASSEGURAR O PLENO FUNCIONAMENTO DO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO BIBLIOGRÁFICA HORIZON</p>	<p>RENOVAÇÃO DO CONTRATO DE MANUTENÇÃO DO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO BIBLIOGRÁFICA HORIZON A VIGORAR DURANTE 2015</p>	<p>PROCEDER À RENOVACÃO DO CONTRATO DE MANUTENÇÃO DENTRO DO PRAZO</p>		
	<p>DISPONIBILIZAR INFORMAÇÃO DIGITAL DE ARTIGOS CONSTANTES NO CATÁLOGO BIBLIOGRÁFICO, APENAS ACESSÍVEL NA REDE INTERNA DO MDN</p>	<p>LIGAÇÃO DE 90% DOS FICHEIROS COM ARTIGOS DIGITALIZADOS AOS RESPECTIVOS REGISTOS BIBLIOGRÁFICOS (REFERENCIA AOS ANOS DE 2010-2011)</p>	<p>Nº DE REGISTOS LIGADOS</p>		

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

OBJETIVOS OPERACIONAIS	ATIVIDADES	INDICADORES DE REALIZAÇÃO			
		Meta	Indicador	Meio de Verificação	Responsáveis pela execução
<p>OP4. APERFEIÇOAR OS MECANISMOS DE APOIO À INVESTIGAÇÃO, DIVULGAÇÃO EXTERNA DO IDN E DAS SUAS ATIVIDADES, NOMEADAMENTE ATRAVÉS DO SEU SÍTIO E DAS NOVAS REDES SOCIAIS EXISTENTES NA INTERNET (CONT.)</p>	<p>PROJETO DO CATÁLOGO BIBLIOGRÁFICO PARTILHADO NO ÂMBITO DO SISTEMA INTEGRADO DAS BIBLIOTECAS DO MDN (SIBMDN)</p>	<p>MONITORIZAÇÃO DA IMPLEMENTAÇÃO DO PROJECTO NAS BIBLIOTECAS PARTICIPANTES.</p>	<p>RELATÓRIO DE PROGRESSÃO DOS TRABALHOS</p>	<p>VERIFICAÇÃO ATRAVÉS DOS DOCUMENTOS OU SUPORTES INFORMÁTICOS</p>	<p>NÚCLEO DA BIBLIOTECA ILDA PINTO</p>
	<p>FORNECER CONTEÚDOS CIENTÍFICOS COM RELEVÂNCIA NAS ÁREAS DE SEGURANÇA, DEFESA, RELAÇÕES INTERNACIONAIS, ESTRATÉGIA E CIÊNCIA POLÍTICA A CUSTOS PARTILHADOS</p>	<p>RENOVAÇÃO DA SUBSCRIÇÃO COLUMBIA INTERNATIONAL AFFAIRS ONLINE (CIAO) ATÉ 15 DE JULHO DE 2015.</p> <p>ASSINATURA DE BASES DE DADOS SUJEITA A DISPONIBILIDADE ORÇAMENTAL E DE OUTROS PARCEIROS SOB TUTELA DO MDN.</p>	<p>ASSEGURAR A RENOVACÃO DENTRO DA DATA</p> <p>VIABILIZAÇÃO DA ASSINATURA</p>		
<p>OP5. ASSEGURAR QUE A PERCENTAGEM DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS SEJA IGUAL OU SUPERIOR A 70%</p>	<p>ATUALIZAÇÃO PERMANENTE DOS CONTEÚDOS NO SITE DO IDN E NA PARTE ATRIBUÍDA AO INSTITUTO NO SITE DO MDN, BEM COMO DA PÁGINA DO FACEBOOK E TWITTER</p> <p>PUGNAR PELA SATISFAÇÃO DOS STAKEHOLDERS ASSEGURANDO ELEVADOS PADRÕES DE QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS PELO IDN.</p>	<p>MANTER O SITE DO IDN PERMANENTEMENTE ATUALIZADO COM OS CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS DAS SUAS ATIVIDADES, BEM COMO AS PÁGINAS DO FACEBOOK E TWITTER</p> <p>AFERIR A QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS ATRAVÉS DE QUESTIONÁRIOS DE SATISFAÇÃO</p>	<p>CONTROLO DIÁRIO DA ATUALIZAÇÃO</p> <p>PERCENTAGEM DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS AFERIDA NOS QUESTIONÁRIOS DE SATISFAÇÃO SUPERIOR A 70%</p>	<p>VERIFICAÇÃO VISUAL DO PRÓPRIO SITE E RESTANTES MEIOS DE DIVULGAÇÃO</p> <p>RESULTADO DO TRATAMENTO DOS QUESTIONÁRIOS</p>	<p>DIRETORA DO DSPGP FILOMENA BAPTISTA COORDENADOR DO NÚCLEO DE PLANEAMENTO JOSÉ RIBEIRO</p>

OEE - CONSOLIDAR-SE COMO PLATAFORMA DE ENCONTRO ENTRE AS INSTITUIÇÕES DA SEGURANÇA E DEFESA NACIONAL E A SOCIEDADE CIVIL (CONT.)

OBJETIVOS OPERACIONAIS	ATIVIDADES	INDICADORES DE REALIZAÇÃO			
		META	INDICADOR	MEIO DE VERIFICAÇÃO	RESPONSÁVEIS PELA EXECUÇÃO
<p>OP6 – DAR CONTINUIDADE À ATRIBUIÇÃO DO PRÉMIO ANUAL DO INSTITUTO DA DEFESA NACIONAL NO ÂMBITO DOS ESTUDOS DE SEGURANÇA E DEFESA</p>	<p>ABERTURA DO CONCURSO PARA ATRIBUIÇÃO DO PRÉMIO</p>	<p>AVISO DE LANÇAMENTO DO CONCURSO: EM FEVEREIRO DE 2015; PRAZO DE ENTREGA DOS TRABALHOS: 15 DE JUNHO DE 2015</p>	<p>PUBLICITAÇÃO DO AVISO DE ABERTURA NA DATA FIXADA</p>	<p>CALENDÁRIO DE ATIVIDADES</p>	<p>ASSESSOR DA DIREÇÃO ALEXANDRE CARRIÇO</p>
	<p>AVALIAR AS PROPOSTAS DE ESTUDOS APRESENTADOS E DETERMINAR A ATRIBUIÇÃO DO PRÉMIO</p>	<p>ATRIBUIÇÃO ANUAL DO PRÉMIO EM NOVEMBRO DE 2015</p>	<p>ENTREGA DO PRÉMIO NA DATA FIXADA</p>	<p>CALENDÁRIO DE ATIVIDADES</p>	<p>ASSESSOR DA DIREÇÃO ALEXANDRE CARRIÇO</p>
	<p>CICLO DE CONFERÊNCIAS "PORTUGAL E AS MISSÕES DE PAZ"</p>	<p>REALIZAÇÃO DE UM MÍNIMO DE 2 CONFERÊNCIAS EM 2015</p>	<p>REALIZAÇÃO DE 2 CONFERÊNCIAS DURANTE 2015</p>	<p>CALENDÁRIO DE ATIVIDADES</p>	<p>ASSESSORES DA DIREÇÃO COUTINHO RODRIGUES</p>
	<p>CICLO DE CONFERÊNCIAS SOBRE " A NOVA ÁSIA "</p>	<p>REALIZAÇÃO DE UM MÍNIMO DE 5 CONFERÊNCIAS EM 2015</p>	<p>REALIZAÇÃO DO NÚMERO DE CONFERÊNCIAS DEFINIDO ATÉ FINAL DE 2015</p>	<p>CALENDÁRIO DE ATIVIDADES</p>	<p>ASSESSOR DE DIREÇÃO ALEXANDRE CARRIÇO</p>
	<p>CICLO DE DEBATES PÚBLICOS E MESAS REDONDAS SOB O LEMA "TER ESTADO"</p>	<p>REALIZAÇÃO DE CICLO DE ACORDO PROGRAMA APROVADO</p>	<p>REALIZAÇÃO DO NÚMERO DE INICIATIVAS APROVADO</p>	<p>CALENDÁRIO DE ATIVIDADES</p>	<p>EQUIPA DESIGNADA</p>

OE4- INCREMENTAR AÇÕES DE COOPERAÇÃO NACIONAL E INTERNACIONAL

<u>OBJETIVOS OPERACIONAIS</u>		<u>ATIVIDADES</u>		<u>INDICADORES DE REALIZAÇÃO</u>		
		Meta	Indicador	Meio de Verificação	Responsáveis pela execução	
OP1. ALARGAR OS PROTOCOLOS JÁ EXISTENTES A OUTROS ESTABELECIMENTOS DE ENSINO SUPERIOR	DESENVOLVER CONTACTOS PARA O ALARGAMENTO DOS PROTOCOLOS EXISTENTES A OUTROS ESTABELECIMENTOS DE ENSINO SUPERIOR	ASSINATURA DE 2 PROTOCOLOS	ASSINATURA DE PROTOCOLOS	PROTOCOLOS ASSINADOS	ASSESSOR DA DIREÇÃO COUTINHO RODRIGUES	
OP2. REFORÇAR O INTERCÂMBIO INSTITUCIONAL COM ORGANISMOS NACIONAIS E INTERNACIONAIS NO ÂMBITO DA SEGURANÇA E DEFESA	ESTABELECIMENTO E APROFUNDAMENTO DE LAÇOS DE COOPERAÇÃO BILATERAL COM INSTITUTOS CONGÊNERES, THINK-TANKS, CENTROS DE INVESTIGAÇÃO DE OUTROS PAÍSES E PARTICIPAÇÃO EM REUNIÕES DE ORGANIZAÇÕES INTERNACIONAIS.	DESENVOLVER ATÉ DEZEMBRO DE 2015 CONTACTOS FORMALIS E INFORMALIS	IMPLEMENTAÇÃO DE CONTACTOS FORMALIS E INFORMALIS	RELATÓRIOS DE CONTACTOS DESENVOLVIDOS OU DIRETIVAS DOS EVENTOS	ASSESSOR DA DIREÇÃO COUTINHO RODRIGUES	
OP3. CRIAR SINERGIAS COM ENTIDADES NACIONAIS OU INTERNACIONAIS NO ÂMBITO DA INVESTIGAÇÃO, ATRAVÉS DO DESENVOLVIMENTO DE PROJETOS CONJUNTOS.	CONTACTOS NO SENTIDO DE INSERIR O IDN NUMA REDE NACIONAL E INTERNACIONAL NO ÂMBITO DA INVESTIGAÇÃO. DAR CONTINUIDADE AOS ESTÁGIOS DE ALUNOS DO ENSINO SUPERIOR E SELEÇÃO DE ESTAGIÁRIOS DE ACORDO COM PROCEDIMENTO APROVADO	ADEÇÃO DO IDN À ISN ATÉ DEZEMBRO DE 2015 DAR CONTINUIDADE AOS ESTÁGIOS EM CURSO E ADMITIR 2 NOVOS ESTAGIÁRIOS APÓS O TERMO DOS ESTÁGIOS ATUAIS	INSERÇÃO DO IDN NUMA REDE NACIONAL E INTERNACIONAL ON-LINE DE INSTITUTOS DE SEGURANÇA E DEFESA MANTER DURANTE TODO O ANO ESTAGIÁRIOS NO IDN	SITE DO IDN E DO ISN COM A REFERÊNCIA AO IDN COMO MEMBRO DA ISN. RELATÓRIOS DOS ESTÁGIOS	ASSESSOR DA DIREÇÃO/ NÚCLEO DE INFORMÁTICA ASSESSOR DA DIREÇÃO ANTÓNIO PAULO DUARTE	

OE4 – INCREMENTAR AÇÕES DE COOPERAÇÃO NACIONAL E INTERNACIONAL (CONT.)

<u>OBJETIVOS OPERACIONAIS</u>		<u>ATIVIDADES</u>		<u>INDICADORES DE REALIZAÇÃO</u>			
				Meta	Indicador	Melo de Verificação	Responsáveis pela execução
OP4. ORGANIZAR E PARTICIPAR EM CURSOS E SEMINÁRIOS ENGANBADOS EM INICIATIVAS INTERNACIONAIS DE DIÁLOGO E COOPERAÇÃO NO ÂMBITO DA SEGURANÇA E DEFESA	COLÉGIOS DE DEFESA IBEROAMERICA NOS	MÓDULO DO XIV CURSO DE ALTOS ESTUDOS ESTRATÉGICOS PARA OFICIAIS SUPERIORES IBERO-AMERICANOS DO CESEDEN	PARTICIPAÇÃO DE 3 CONFERENCISTAS DO IDN NAS PALESTRAS AO CURSO AEEOSI EM MAIO DE 2015, EM SALAMANCA	PARTICIPAÇÃO NO CURSO NOS TERMOS PROPOSTOS	INFORMAÇÃO E RELATÓRIO DE SUPORTE.	ASSESSOR DA DIREÇÃO ALEXANDRE CARRIÇO	
		XVI CONFERÊNCIA DE DIRETORES DE COLÉGIOS DE DEFESA IBERO-AMERICANOS	PARTICIPAÇÃO NA XVI CONFERÊNCIA DE DIRETORES DE COLÉGIOS DE DEFESA IBERO-AMERICANOS EM BOGOTÁ NA COLÔMBIA	PARTICIPAÇÃO NA CONFERÊNCIA	INFORMAÇÃO E RELATÓRIO DE SUPORTE	ASSESSOR DA DIREÇÃO ALEXANDRE CARRIÇO	

OIA – INCREMENTAÇÕES DE COOPERAÇÃO NACIONAL E INTERNACIONAL (CONT.)

OBJETIVOS OPERACIONAIS	ATIVIDADES		INDICADORES DE REALIZAÇÃO			
	Meta	Indicador	Melo de Verificação	Responsáveis pela execução		
OP4. ORGANIZAR E PARTICIPAR EM CURSOS E SEMINÁRIOS ENGBODADOS EM INICIATIVAS INTERNACIONAIS DE DIÁLOGO E COOPERAÇÃO NO ÂMBITO DA SEGURANÇA E DEFESA (CONT.)	CESD	REUNIÕES DO EXECUTIVE ACADEMIC BOARD	PARTICIPAÇÃO EM REUNIÕES EM BRUXELAS	PARTICIPAÇÃO NAS REUNIÕES	RELATÓRIOS DAS REUNIÕES	CHEFE DO CENTRO DE ESTUDOS E INVESTIGAÇÃO ISABEL FERREIRA NUNES
		REUNIÕES DO EXECUTIVE ACADEMIC BOARD ON SECURITY SECTOR REFORM (EAB/SSR)	PARTICIPAÇÃO EM 2 REUNIÕES EM BRUXELAS	PARTICIPAÇÃO NAS REUNIÕES	RELATÓRIOS DAS REUNIÕES	ASSESSOR DA DIREÇÃO COUTINHO RODRIGUES
	INICIATIVA DE DEFESA 5+5	REUNIÕES DO COMITÉ ACADÉMICO DA INICIATIVA DE DEFESA 5+5	PARTICIPAÇÃO EM DUAS REUNIÕES (PARIS E TUNES)	PARTICIPAÇÃO NAS REUNIÕES	INFORMAÇÃO E RELATÓRIO DE SUPORTE	ASSESSOR DA DIREÇÃO ALEXANDRE CARRIÇO
	COLÓQUIOS C4	COLÓQUIO C4 2015	ORGANIZAÇÃO DOS COLÓQUIOS C4 EM LISBOA EM MAIO DE 2015	ORGANIZAÇÃO DA REUNIÃO	INFORMAÇÃO E RELATÓRIO DE SUPORTE	ASSESSORES DA DIREÇÃO PAULO DUARTE E ALEXANDRE CARRIÇO
	CEMRES-INICIATIVA DE DEFESA 5+5		PARTICIPAÇÃO EM 2 REUNIÕES JANEIRO E JUNHO EM PAÍS A DEFINIR, NO ÂMBITO DO PROJETO DE INVESTIGAÇÃO "SECURISATION DES FRONTIÈRES DE L' ESPACE 5+5: COOPERATIONS ET IMPLICATIONS"	PARTICIPAÇÃO NAS REUNIÕES	RELATÓRIO FINAL DO PROJETO DE INVESTIGAÇÃO	ASSESSORES DA DIREÇÃO ANA PINTO E BRUNO REIS

O24- INCREMENTAR AÇÕES DE COOPERAÇÃO NACIONAL E INTERNACIONAL (CONT.)					
OBJETIVOS OPERACIONAIS	ATIVIDADES	INDICADORES DE REALIZAÇÃO			
		Meta	Indicador	Meio de Verificação	Responsáveis pela execução
OP4. ORGANIZAR E PARTICIPAR EM CURSOS E SEMINÁRIOS ENGLOBADOS EM INICIATIVAS INTERNACIONAIS DE DIÁLOGO E COOPERAÇÃO NO ÂMBITO DA SEGURANÇA E DEFESA (CONT.)	CEMRES-INICIATIVA DE DEFESA 5+5	REUNIÃO DO COMITÉ DIRETOR EM TUNES, EM OUTUBRO	PARTICIPAÇÃO NA REUNIÃO		ASSESSOR DA DIREÇÃO ALEXANDRE CARRIÇO
	COLÉGIO DE DEFESA NATO	44ª CONFERÊNCIA DE COMANDANTES DE COLÉGIOS DE DEFESA NATO	PARTICIPAÇÃO NA CONFERÊNCIA QUE SE REALIZA EM VIENA.	RELATÓRIO DA REUNIÃO	ASSESSOR DA DIREÇÃO JOÃO BARBAS
		VISITA DO COLÉGIO DE DEFESA NATO	ORGANIZAÇÃO DA VISITA	ORGANIZAÇÃO DA VISITA	RELATÓRIO DA VISITA

4. ATIVIDADES E PROJETOS NÃO DIRETAMENTE RELACIONADOS COM OS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Em paralelo à execução das atividades referidas, é essencial desenvolver outras não enquadradas em programas, mas que constituem prioridades legais ou de execução permanente.

Algumas das atividades a implementar constituem atos de gestão corrente essenciais ao regular funcionamento do IDN.

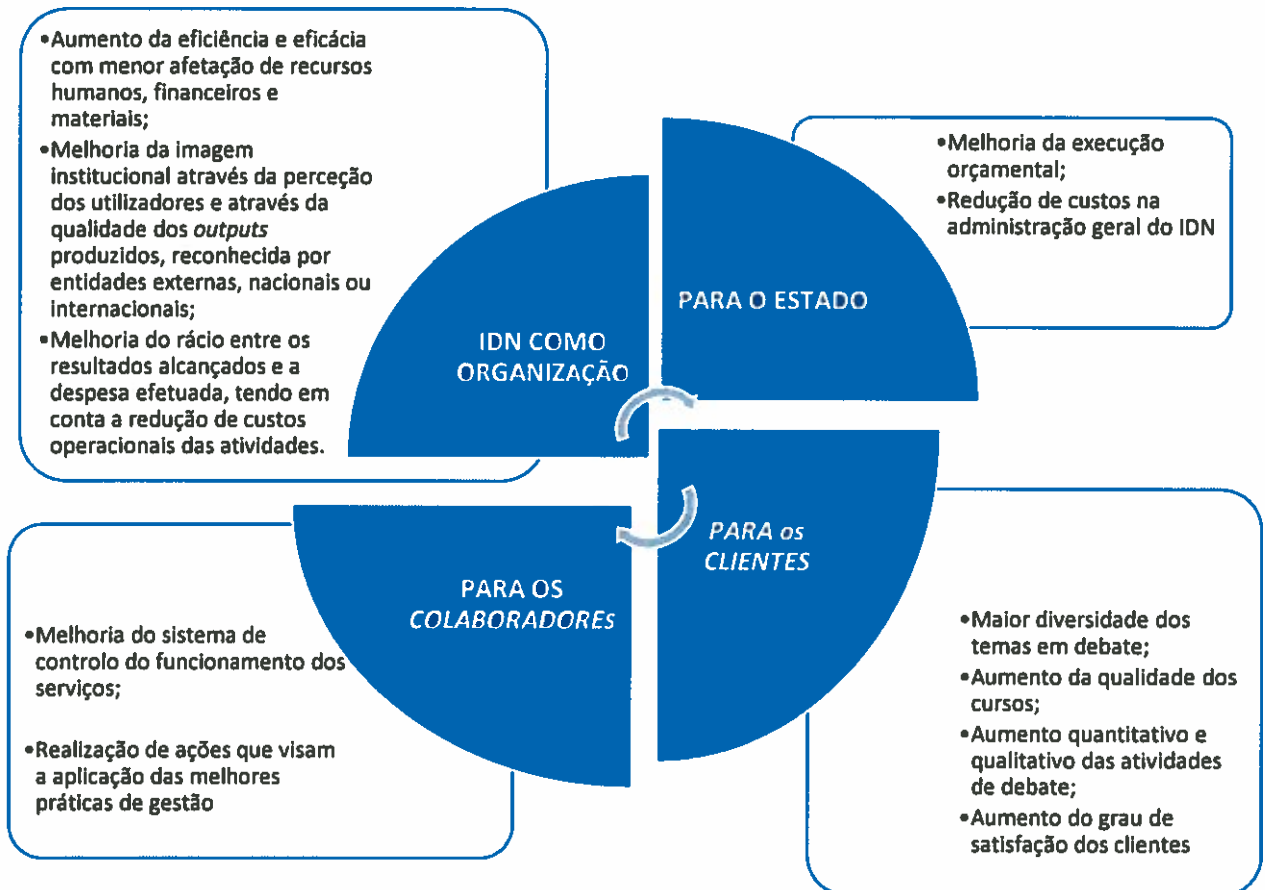
ATIVIDADES/AÇÕES	RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO	PRAZO DE EXECUÇÃO
<p><u>POLÍTICA LEGISLATIVA E PLANEAMENTO</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Acompanhamento dos trabalhos no âmbito da Reforma “Defesa 2020”; ✓ Elaboração do Relatório de Atividades 2015; ✓ Elaboração de Relatório de autoavaliação do QUAR; ✓ Consolidação do Plano de Atividades 2015; ✓ Elaboração de proposta de objetivos estratégicos e operacionais para o QUAR e respetiva metodologia de monitorização; ✓ Colaboração na elaboração do relatório de execução do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção; ✓ Gestão do processo do SIADAP. 	<p>DIRETORA DE SERVIÇOS DE PLANEAMENTO E GESTÃO DE RECURSOS</p>	<p>Nas datas fixadas legalmente ou pela Direção</p>
<p><u>GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Atualização mensal dos mapas de pessoal do IDN; ✓ Preparar, em matéria de recursos humanos, os mapas da reestruturação de pessoal no novo enquadramento normativo orgânico do IDN; ✓ Tratamento dos dados apurados em sede de diagnóstico das necessidades formativas para 2015; ✓ Assegurar uma eficiente gestão e administração dos recursos humanos; ✓ Carregamento e atualização sistemática e permanente das bases de dados informáticas de recursos humanos: SRH, SIOE, da ferramenta de gestão do SIADAP, GeADAP, BEP e SIGAME; ✓ Coordenação, organização e acompanhamento do processo de avaliação do desempenho – SIADAP 2 e 3; ✓ Elaboração do Balanço Social de 2014; 	<p>DIRETORA DE SERVIÇOS DE PLANEAMENTO E GESTÃO DE RECURSOS E NÚCLEO DE GESTÃO DE RECURSOS</p>	<p>Nas datas fixadas legalmente ou pela Direção</p>

<p><u>GESTÃO DE RECURSOS FINANCEIROS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Preparação de projetos de orçamento; ✓ Acompanhamento da execução orçamental; ✓ Preparar, elaborar e remeter ao Tribunal de Contas a Conta de Gerência; ✓ Prestação de contas à DGO e Tribunal de Contas; ✓ Elaboração de mapa de execução orçamental; ✓ Elaborar mensalmente o Pedido de Libertação de Créditos (PLC) e Pedido de Autorização de Pagamentos (PAP); ✓ Gestão do Fundo de Maneio; ✓ Assegurar os procedimentos inerentes ao registo de faturação; ✓ Agilizar os procedimentos relativos a deslocações, no país e no estrangeiro, bem como, uniformizar práticas internas nas diversas fases de autorização e de reporte de despesas, tendo por base o plano anual de deslocações e estadas no estrangeiro estabelecido; ✓ Zelar pelo cumprimento das normas e procedimentos, financeiros e contabilísticos, emanados pelo Governo, Ministério das Finanças, DGO, Secretaria-Geral, entre outros; ✓ Elaboração das Declarações de IRS e do Modelo 10 Anual (fevereiro); ✓ Elaboração da Conta de Gerência de 2014 Anual (março); ✓ Preparação de projetos de orçamento para 2015; ✓ Prestação de informação dos Encargos Assumidos e Não Pagos (trimestral); ✓ Prestação de informação das Deslocações em Território Nacional e Estrangeiro (mensal); ✓ Elaboração de Pedidos de Transferência de Fundos ao IGCP (mensal); ✓ Processamento de Vencimentos (mensal); ✓ Elaboração de propostas de Alterações Orçamentais; ✓ Verificação da Regularidade Financeira das Despesas (permanente); ✓ Acompanhamento da Execução Orçamental Permanente ✓ Cumprimento do Plano de Prevenção de Riscos e Infrações Conexas (permanente); ✓ Aquisições de deslocações ao Estrangeiro (permanente); ✓ Responsabilidade de elaboração dos Mapas n.º 6 e 7 da Conta de Gerência Anual (abril). 	<p style="text-align: center;">DIRETORA DE SERVIÇOS DE PLANEAMENTO E GESTÃO DE RECURSOS E NÚCLEO FINANCEIRO</p>	<p style="text-align: center;">Jan a Dez 2015</p>
---	--	---

ATIVIDADES/AÇÕES	RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO	PRAZO DE EXECUÇÃO
<p><u>GESTÃO LOGÍSTICA E DO APROVISIONAMENTO</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Acompanhamento, coordenação e controlo dos procedimentos administrativos de aquisição de bens e serviços; ✓ Garantia da obtenção do mínimo custo de mercado na aquisição de serviços de deslocações e alojamento, através da consulta a, pelo menos, três fornecedores; ✓ Receção de requisições e fornecimento de bens e serviços; ✓ Gestão de <i>stocks</i> de bens de consumo corrente; ✓ Integração das compras de grande volume nos procedimentos de aquisição promovidos pela UMC da SG/MDN; ✓ Modernização do parque de impressoras e fotocopiadoras; ✓ Prestação de Informação à UC/MDN, no âmbito da centralização de compras; ✓ Desenvolvimento de Procedimentos Aquisitivos de bens e serviços (permanente); ✓ Elaboração e processamento das Requisições de Aquisições de Bens e Serviços; ✓ Preparação das Faturas para pagamento; ✓ Gestão de Contratos; ✓ Gestão das Instalações; ✓ Gestão dos Equipamentos; ✓ Gestão de Stocks; ✓ Atualização do Inventário. 	<p>DIRETORA DE SERVIÇOS DE PLANEAMENTO E GESTÃO DE RECURSOS E NÚCLEO DE GESTÃO DE RECURSOS MATERIAIS E LOGÍSTICOS</p>	<p>Permanente</p>

5. RESULTADOS

A implementação e execução das atividades e projetos programados para o corrente ano determinam o integral cumprimento dos objetivos. Os resultados esperados são os seguintes:



6. RECURSOS

6.1 RECURSOS HUMANOS

Em matéria de recursos humanos, o Instituto da Defesa Nacional dispõe de colaboradores civis e colaboradores militares. O IDN não suporta pelo seu orçamento quaisquer encargos remuneratórios com os colaboradores militares, à exceção do subsídio de refeição (2ª refeição) e eventuais ajudas de custo, decorrentes da participação em atividades do IDN no exterior.

A área da investigação é nuclear no contexto da missão do IDN. Exige uma estrutura de recursos humanos especializada, coesa, qualificada e estável. Mas é justamente nesta área crítica que se regista o principal condicionamento do IDN no tocante aos recursos humanos. Tal condicionamento prende-se, concretamente, com a insuficiência de investigadores civis com dedicação ao Instituto a tempo inteiro. De facto, no mapa de pessoal do IDN, apenas 3 técnicos superiores estão afetos à área de investigação, dada a impossibilidade legal de contratar investigadores ao abrigo da carreira de investigador.

Essa insuficiência de investigadores tem originado a necessidade de o IDN recrutar prestadores de serviços especializados, através de avença. Durante alguns anos o número de avençados manteve-se em seis. Embora este seja o número mínimo que se considera indispensável para dar resposta às exigências desta importante área de missão do Instituto, atualmente apenas existem cinco avençados.

Adicionalmente, as carências que já antes se registavam no tocante aos efetivos civis, particularmente no que concerne às exigentes áreas funcionais de gestão de recursos, agravaram-se muito, por força da reorganização estrutural que culminou com a extinção do cargo de subdiretor e das chefias de divisão.

Os constrangimentos na área de pessoal têm vindo a acentuar-se, em razão da elevada mobilidade do pessoal militar e da saída de pessoal civil para a aposentação. Até final de 2013 saíram 12 colaboradores, tendo entrado até à presente data, apenas 8.

A proposta de orçamento para 2015, em matéria de pessoal, é idêntica à proposta para o ano de 2014, pese embora o aumento de despesas de pessoal com remunerações e com a reposição dos dois subsídios: Natal e Férias.

Em matéria de efetivos, o IDN tem vindo a reduzir a sua proposta de pessoal. Em 2012 a proposta foi de 70 efetivos. Nesse ano foi aprovado, no orçamento de 2013, um mapa de 66 efetivos. A atual proposta para 2015 é de 61 efetivos: 30 civis, 28 militares, 1 dirigente superior militar e um dirigente intermédio civil. Isto significa que, em 2 anos, a proposta de efetivos decresceu cerca de 14%.

Neste universo de 61 efetivos o IDN propõe o recrutamento, através da mobilidade, de um assistente técnico para colmatar duas previsíveis saídas. Prevê-se, ainda, a consolidação de uma mobilidade, no mapa do IDN, de um assistente operacional.

Face ao mapa de pessoal proposto, a afetação dos colaboradores, em efetividade de funções no IDN, às unidades e subunidades orgânicas, é a que seguidamente se apresenta:

Mapa de Pessoal OE 2015

Mapa de pessoal, de acordo com o n.º 2.º do artigo 4.º, da LVCR

Cargo / Carreira	Cargo / Categoria	Nº de Efetivos em Funções	Pessoal em Mobilidade em outros organismos / Licença sem remuneração	Previsão de saídas	Previsão de entradas	Proposta de Efetivos em 2015
Dirigente superior de 1º grau	Diretor-Geral	1				1
Dirigente superior de 2º grau	Subdiretor-Geral	0				0
Dirigente intermédio de 1º grau	Diretor de Serviços	1				1
Dirigente intermédio de 2º grau	Chefe de Divisão	0				0
Dirigente intermédio de 3º grau e seguintes	Chefia	0				0
Chefe de Equipa Multidisciplinar	(equiparado a diretor serviços)	1				1
Técnico Superior	Técnico Superior	7	2			9
Assistente Técnico	Coordenador Técnico	2				2
	Assistente Técnico	9	1		1	11
Assistente Operacional	Encarregado Geral Operacional	0				0
	Encarregado Operacional	0				0
	Assistente Operacional	6	1			7
SUB-TOTAL-civil e dirigentes		27	4	0	1	32
Forças Armadas	Oficiais	14				14
	Sargentos	14				14
	Praças	1				1
SUB-TOTAL Militares		29	0	0	0	29
TOTAL DE EFETIVOS		56				61
Prestação Serviço	Avença	5				5
SUB-TOTAL		5	0	0	0	5
TOTAL		61	4	0	1	66

Observações:

- a) 1 Militar
- b) 1 técnico superior designado Chefe de Equipa Multidisciplinar, de entre os efectivos (não acresce ao nº de efectivos)
- c) Recrutamento por mobilidade geral de 1 assistente técnico
- d) A coluna abrange as necessidades de pessoal para 2015:
 Pessoal atualmente em funções
 Regresso de 2 Técnico Superior (1 em Mobilidade fora do Serviço, 1 em Licença sem Remuneração)
 Regresso de 1 Assistente Técnico (em Mobilidade fora do Serviço)
 Regresso de 1 Assistente Operacional (em Mobilidade fora do Serviço)

Esta situação tem-se repercutido no esforço em assegurar, com menos efetivos, e menos custos, o cumprimento do plano de atividades em curso e do que o IDN se propõe realizar em 2015.

Considera-se imprescindível evoluir para um efetivo de 6 avançados (mais um relativamente ao atual efetivo), face às acrescidas responsabilidades cometidas ao IDN em matéria de investigação, no apoio à tomada de decisão. O valor dessa contratação encontra-se abrangido pela rubrica 02.02.20.

6.2 RECURSOS FINANCEIROS

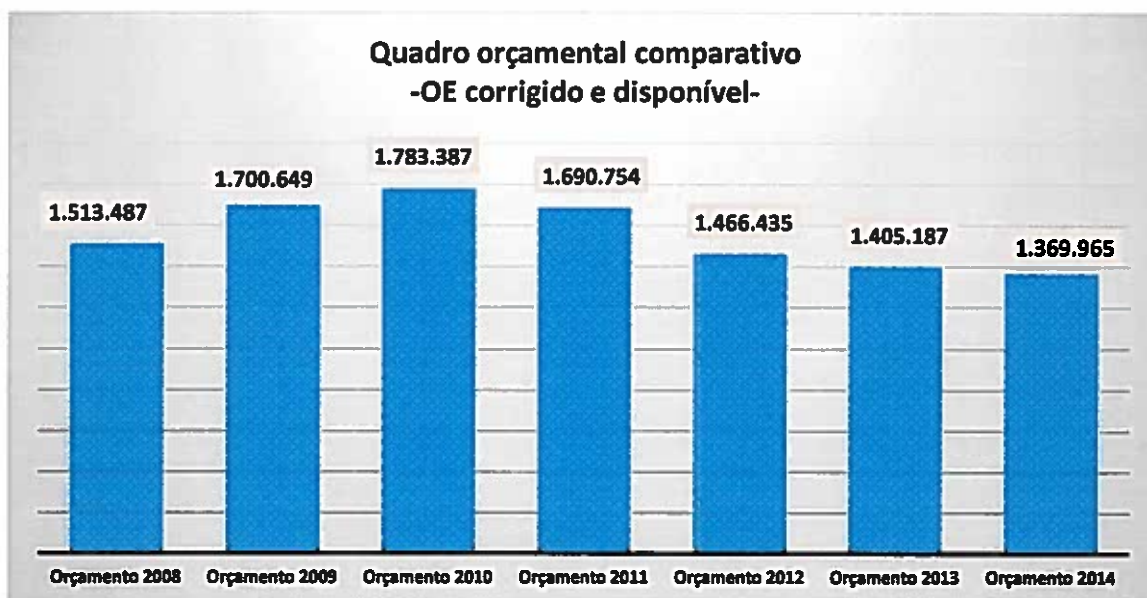
A proposta de orçamento para 2015 do Instituto da Defesa Nacional, totaliza 1.530.429 euros sendo que, deste valor, 85.599 euros reportam-se a receitas próprias.

O Orçamento do IDN proposto para 2015 foi distribuído da seguinte forma:

DESIGNAÇÃO	ORÇAMENTO INICIAL	ORÇAMENTO ATRIBUÍDO	ORÇAMENTO DISPONÍVEL
DESpesas com pessoal	913.490		
DESpesas aquisição de bens e serviços	631.340		
TOTAL	1.444.830		
RECEITA PRÓPRIA	85.599		
ORÇAMENTO GLOBAL DO IDN	1.530.429		

O valor do *plafond* atribuído para o ano de 2015, no montante de 1.444.830€, requer uma gestão rigorosa do orçamento do IDN. Só assim será possível concretizar as atividades propostas, no âmbito dos objetivos operacionais definidos.

A dotação orçamental para 2015 é idêntica à atribuída para o ano de 2014. Mas vale a pena olhar para o quadro seguinte que compara os orçamentos de 2008 a 2014.



Se compararmos a presente proposta de orçamento com a aprovada em 2014, podemos constatar que o valor das despesas com pessoal não consubstancia qualquer aumento, ainda que deva suportar os montantes relativos à reposição dos subsídios e acertos salariais dos colaboradores civis.

Considerando as prioridades expostas na matriz de atividades, constantes neste documento - que apostam no reforço do leque de oferta de cursos destinados a públicos específicos, e no prosseguimento da descentralização das ações de formação - a vertente da despesa prevista na proposta de orçamento para 2015, relativa às despesas com funcionamento, tem em consideração a realização das ações propostas com o menor custo possível.

As despesas inerentes à realização destes cursos pressupõem a necessidade do reforço de rubricas que assegurem o pagamento de conferencistas internacionais e nacionais, viagens, alojamento e estadia, com especial incidência nas rubricas 02.02.25, 02.02.13 e 02.02.17.

Nas despesas correntes associadas ao funcionamento das instalações, designadamente, com segurança, limpeza e assistência técnica, tem-se procurado, com a abertura anual de novos procedimentos, soluções mais económicas que impliquem diminuição da despesa, com garantia de qualidade da prestação desses serviços.

Nas despesas de capital contemplam-se apenas as necessidades mais prementes. Estão neste caso o material informático e audiovisual. O material informático do IDN tem registado algum desgaste, o que tem implicado um aumento da despesa em matéria de assistência técnica, sendo essencial, por outro lado, proceder à aquisição de algum material informático.

No domínio dos recursos financeiros, as necessidades de contenção orçamental tornam indispensável utilizar as dotações inscritas no Orçamento de Estado apenas após esgotadas as receitas próprias não consignadas a fins específicos.

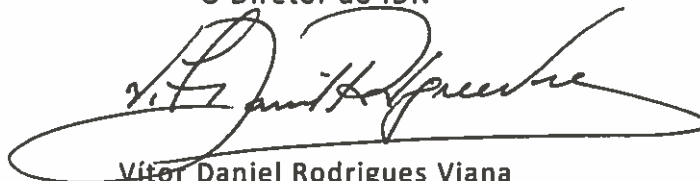
No pressuposto dessa aplicabilidade como regra, o IDN conta ter um pequeno acréscimo das suas receitas, dado ter iniciado, em 2012, a cobrança de propinas aos candidatos admitidos à frequência dos seus cursos, de acordo com a tabela que mereceu aprovação da tutela.

O que antecede ilustra bem o acrescido rigor com que terão de ser geridos os recursos financeiros disponíveis. Uma gestão criteriosamente orientada para a consecução dos objetivos definidos e para a qualidade dos serviços prestados.

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

Assim, quer em termos financeiros, quer em termos de recursos humanos, exige-se um esforço e motivação acrescidas para superar as dificuldades, de forma a manter em 2015 os elevados padrões de qualidade que caracterizam e diferenciam o IDN como Instituição.

O Diretor do IDN



Vítor Daniel Rodrigues Viana
Major-General