



Plano de Atividades 2018

Instituto Superior de Ciências Policiais
e Segurança Interna



Plano de Atividades 2018

Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna

Ficha técnica

Título | Plano de Atividades ISCP SI - 2018

Promotor

Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna

Autoria

Direção do ISCP SI

Superintendente-Chefe Pedro Clemente

Superintendente Luís Fiães Fernandes

Núcleo de Avaliação e Qualidade

Técnico Superior António Valente

Técnica Superior Teresa Salomão

Data | 11 de dezembro de 2017

Siglas e abreviaturas

A3ES	Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior
AEPC	Associação Europeia dos Colégios de Polícia
AMERIPOL	Comunidade de Polícias da América
CAF	Estrutura Comum de Avaliação
CAL	Corpo de Alunos
CDEP	Curso de Direção e Estratégia Policial
CEPOL	Academia Europeia de Polícia
CFOP	Curso de Formação de Oficiais de Polícia
CMCP (NI)	Curso de Mestrado em Ciências Policiais (Não Integrado)
CMICP	Curso de Mestrado Integrado em Ciências Policiais
CPLP	Comunidade dos Países de Língua Portuguesa
DE	Direção de Ensino
ENQA	<i>European Association for Quality Assurance in Higher Education</i>
ESG	<i>European Standards and Guidelines</i>
ESP	Escola Superior de Polícia
FCT	Fundação para a Ciência e a Tecnologia
FRONTEX	Agência Europeia da Guarda de Fronteiras e Costeira
IBERPOL	Escola Ibero-Americana de Polícia
ICPOL	Centro de Investigação do ISCP SI
IES	Instituição de Ensino Superior
ISCP SI	Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna
LED	<i>Light Emitting Diode</i>
LTP	Laboratório Tecnológico Policial
MAI	Ministério da Administração Interna
MCP(NI)	Mestrado em Ciências Policiais – Não Integrado
MICP	Mestrado Integrado em Ciências Policiais
NAQ	Núcleo de Avaliação e Qualidade
NDD	Núcleo de Deontologia e Disciplina
NGF	Núcleo de Gestão Financeira
NRE	Núcleo de Relações Exteriores
NSIC	Núcleo de Sistemas de Informação e Comunicações
OE	Orçamento de Estado
PALOP	Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa
PSP	Polícia de Segurança Pública
RS	Responsabilidade Social
SGQ	Sistema de Gestão da Qualidade
SIGQ	Sistema Interno de Garantia da Qualidade
SWOT	<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats</i>
TIC	Tecnologias de Informação e Comunicação
UE	União Europeia

Índice Geral

MENSAGEM DO DIRETOR.....	7
I. ENQUADRAMENTO	11
1. Missão, visão e valores.....	12
2. Estrutura organizacional.....	16
3. Efemérides	18
4. Estudantes.....	19
5. Análise dos <i>Stakeholders</i>	21
6. Análise <i>SWOT</i>	23
II. OPÇÕES, EIXOS E OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	24
1. Opções e eixos estratégicos.....	24
2. Mapa estratégico – <i>Balanced ScoreCard</i>	26
III. OBJETIVOS E AÇÕES PARA 2018.....	29
Eixo 1 Promover a qualidade no ensino	29
Eixo 2 Consolidar a investigação científica.....	31
Eixo 3 Reforçar a internacionalização	31
Eixo 4 Desenvolver a gestão da qualidade.....	32
Eixo 5 Otimizar a gestão de recursos e os processos produtivos.....	33
Eixo 6 Fortalecer o compromisso de Responsabilidade Social	34
IV – RECURSOS.....	42
1. Recursos Humanos	42
2. Recursos Financeiros.....	43
V – DISPOSIÇÕES FINAIS	45
ANEXOS.....	47
ANEXO I – Plano de Atividades do ICPOL - Centro de Investigação 2018	47

Índice de Tabelas

Tabela 1 Calendarização das cerimónias para 2018	18
Tabela 2 Distribuição dos Cadetes-alunos e Aspirantes do CMICP, por nacionalidade, género e ano de frequência - ano letivo 2017-18.....	19
Tabela 3 Distribuição dos Mestrandos do X CMCP, por nacionalidade, género e especialização - ano letivo 2017-18 (1.º ano curricular)	19
Tabela 4 Distribuição dos Mestrandos do IX CMCP, por nacionalidade, género e especialização - ano letivo 2017-18 (2.º ano)	19
Tabela 5 Missão, visão e valores e alinhamento dos eixos estratégicos do ISCPSI com os da PSP [2017 - 2020].....	25
Tabela 6 Alinhamento dos objetivos, indicadores e metas com os eixos estratégicos do ISCPSI - 2018.....	35
Tabela 7 Distribuição do corpo docente do ISCPSI, por curso e categoria - ano letivo 2017-18	42
Tabela 8 Número de funcionários não docentes, por categoria e serviço - 2017	43
Tabela 9 Dotação orçamental previsional para 2018.....	44

Índice de Figuras

Figura 1 Organograma do ISCPSI	17
Figura 2 Matriz de análise de <i>Stakeholders</i> do ISCPSI	22
Figura 3 Análise SWOT.....	23
Figura 4 Eixos estratégicos do ISCPSI para 2017-2020	26
Figura 5 Mapa estratégico do ISCPSI: objetivos estratégicos 2018.....	27
Figura 6 BSC como processo contínuo de criação de valor.....	28

MENSAGEM DO DIRETOR

O Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna (ISCP SI) é um estabelecimento de ensino superior público universitário policial, que, embora integrado na orgânica da Polícia de Segurança Pública (PSP), está dotado de autonomia pedagógica, científica, cultural, administrativa, patrimonial e disciplinar.

O ISCP SI, doravante designado por Instituto, sucedeu à Escola Superior de Polícia (idealizada em 1979 e criada pela República em 1982) e tem vindo a expandir o seu quadro de atribuições. Se, na sua *genesis*, era objetivo primordial “*A necessidade de constituir um corpo de oficiais com formação específica destinado a integrar e comandar a Polícia de Segurança Pública (...)*”¹, hoje, o quadro de atribuições legais foi amplificado numa dupla dimensão: a interna e a externa.

Internamente, além de continuar a garantir a exigente formação inicial, de progressão e de especialização aos oficiais de polícia ao longo da sua carreira profissional, passou também a disponibilizar o conhecimento à sociedade civil em matéria de segurança, mediante a realização de mestrados não integrados em ciências policiais – nas especializações de Segurança Interna, Gestão da Segurança, Criminologia e Investigação Criminal – e de múltiplos cursos avançados nos mais diversos domínios da segurança. Desta forma, o Instituto tem vindo a reforçar a capacidade de interagir com uma pluralidade de atores, privados ou públicos (administração central, regional ou local), com responsabilidades na co-produção de segurança.

Na ótica externa, o Instituto continua empenhado em contribuir e valorizar a importante dimensão de cooperação portuguesa no mundo, a qual assenta em três pilares estratégicos: integração europeia, relação transatlântica e espaço lusófono. Neste domínio, destacamos o nosso envolvimento na formação de quadros superiores das forças de segurança dos países que integram a Comunidade dos

¹ Preâmbulo do Decreto-Lei n.º 275/2009 de 2 de Outubro.

Países de Língua Portuguesa (contributo nacional para a reforma do setor da segurança) e, mais recentemente, o reconhecimento unânime dos parceiros europeus ao depositarem no Instituto a responsabilidade de coordenar o *European Joint Master Programme – Policing In Europe*.

O cumprimento da missão legalmente atribuída ao Instituto e que, em sentido lato, assenta na prestação de um serviço público de qualidade em matéria de formação, não pode ser dissociado do imperativo nacional conducente a uma gestão racional dos recursos disponibilizados. O planeamento estratégico plurianual emerge, pois, como um compromisso com a República e um instrumento estruturante do ciclo de produção formativo.

As Opções Estratégicas do Instituto, contempladas no **Plano Estratégico** para o quadriénio 2017 – 2020, aprovado pelo diretor nacional da PSP, encontram-se alinhadas com as Opções Estratégicas da PSP, sobretudo no que tange aos eixos respeitantes à valorização humana, à qualidade dos serviços e à cooperação.

As Opções Estratégicas do Instituto para 2017 – 2020 assumem-se como o compromisso deste Instituto perante o país, a PSP e os seus parceiros, quer dos sistemas de segurança, quer da comunidade académica, quer ainda das redes internacionais de formação policial a que pertence, mormente a da Academia Europeia de Polícia (CEPOL). Estamos convictos da produção e da partilha de conhecimento na área das ciências policiais serem um contributo relevante do Instituto à comunidade, nacional, europeia e lusófona.

Tais opções tiveram reflexos no Plano de Atividades para 2017 - o primeiro no contexto do Plano Estratégico delineado para o quadriénio 2017 – 2020, e continuam a contribuir para o delinear do presente plano de atividades.

Para a persecução das atividades previstas para 2018, é fundamental o empenho de todos os que aqui laboram e com os quais contamos, não só para alcançar as metas traçadas, mas também para as ultrapassar, com impacto positivo no meio envolvente.

Assim sendo, e nos termos da legislação vigente, o Instituto apresenta o seu **Plano de Atividades para 2018**, adentro do qual integra o do seu Centro de Investigação

– ICPOL, ambos a anexar ao plano de atividades da PSP. Tanto um, como o outro, foram objeto de apreciação favorável do Conselho Científico.

Resta, doravante, cumpri-los: com honra para a PSP, glória para o Instituto, proveito para o país.

Lisboa, 11 de dezembro de 2017

O Diretor

Pedro José Lopes Clemente

Superintendente-Chefe

I. ENQUADRAMENTO

O Instituto é uma instituição de ensino superior público universitário policial, sucessor da Escola Superior de Polícia (ESP), criada em 1982, para formar quadros próprios na carreira de oficial de polícia para a PSP (formação inicial, de progressão e de especialização), dotando-os de conhecimento e competências específicas no domínio da Segurança e da PSP.

Após um quarto de século de experiência consolidada, em 2009, o rol de atribuições do Instituto foi alargado, assumindo um maior envolvimento na formação de quadros superiores das forças policiais dos Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa (PALOP) e um maior empenho nas atividades desenvolvidas pela CEPOL, a par da abertura à sociedade civil, de forma a desenvolver um pensamento nacional na área científica da segurança interna e do agir policial.

Fruto da experiência, nacional e internacional, acumulada ao longo de mais de trinta anos de atividades académicas, o ISCPSI ergueu o conceito de Ciências Policiais - *corpo organizado e sistematizado de conhecimentos científicos sobre a organização e a ação policial e os fins inerentes à segurança interna, cujo estudo científico contribui para a edificação de princípios e padrões de atuação, suportados em lógicas epistémicas, tendo por referência os direitos, liberdades e garantias dos cidadãos e a defesa da legalidade democrática* -, o qual ora se encontra consolidado em Portugal e alinhado com o pensamento europeu policial nessa matéria.

O Curso de Mestrado Integrado em Ciências Policiais (CMICP) tem respondido às crescentes exigências e dinâmicas da sociedade em matéria de segurança. No entanto, importa destacar que o Instituto forma oficiais de polícia ao longo da carreira e, nesta perspetiva, atentos ao seu descritivo funcional em matéria de competências legais, impõe-se formar profissionais para liderar, comandar e gerir as unidades, subunidades e os serviços policiais em todo o território nacional e no estrangeiro, quando sejam nomeados para missões de serviço em organizações internacionais. Formar líderes e comandantes ultrapassa o mero *saber*, daí que o CMICP seja uma das componentes de um projeto formativo mais abrangente: o Curso de Formação de Oficiais de Polícia (CFOP).

Em resumo, é de assinalar que o Instituto forma oficiais de polícia ao longo de uma carreira, não só para o *saber*, mas também para o *ser* e o *fazer*, preparando-os para ambientes marcados pela permanente mutação das ameaças e riscos e de elevada incerteza.

A qualidade do projeto formativo do Instituto, a par da sua capacidade de organização, mereceu, em 2016, o reconhecimento da CEPOL ao atribuir a este Instituto a responsabilidade de coordenar as duas primeiras edições do *European Joint Master Programme – Policing in Europe*.

O Instituto, na sua dimensão interna e externa, pugnará pela afirmação do seu lema: *“Victoria Discentium Gloria Docentium”*.

1. Missão, visão e valores

- **MISSÃO**

A organização e o funcionamento da PSP estão regulados pela Lei n.º 53/2007, de 31 de agosto. Nos termos do artigo 50.º, o Instituto integra a orgânica da PSP e é *“um instituto policial de ensino superior universitário que tem por missão formar oficiais de polícia, promover o seu aperfeiçoamento permanente e realizar, coordenar ou colaborar em projetos de investigação e desenvolvimento no domínio das ciências policiais.”* (n.º 1). A mesma disposição legal refere que *“O ISCP SI confere, nos termos da lei, graus académicos na sua área científica.”* (n.º 2).

O Instituto, nos termos do seu estatuto, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 275/2009, de 2 de outubro, tem por missão, *“ministrar formação inicial e ao longo da vida aos oficiais de polícia da Polícia de Segurança Pública (PSP), através de ciclos de estudos conducentes à obtenção de graus académicos em ciências policiais e de ciclos de estudos não conferentes de grau académico, nos termos da legislação aplicável.”* (n.º 3, do artigo 1.º).

O Instituto pode ainda, *“ministrar formação académica e técnico-profissional destinada aos técnicos superiores e dirigentes das forças, serviços e organismos de segurança, das polícias municipais e de outras entidades com atribuições e competências no âmbito da segurança interna.”* (n.º 4, do artigo 1.º).

Nos termos do artigo 3.º do já referido estatuto, o Instituto *“confere os graus académicos de licenciado e de mestre”* (n.º 1), após *“um ciclo de estudos integrado com 300 créditos e uma duração normal de 10 semestres curriculares de trabalho dos alunos, constituindo a habilitação mínima exigida para o ingresso na carreira de oficial de polícia.”* (n.º 2), sendo que a concessão do grau de licenciado ocorre quando os *“alunos que tenham realizado os 180 créditos correspondentes aos primeiros seis semestres curriculares de trabalho, não constituindo habilitação para o ingresso na carreira de oficial de polícia.”* (n.º 3).

A lei refere, igualmente, que o *“ISCP SI pode associar-se com universidades públicas nacionais para a realização de ciclos de estudos conducentes ao grau de doutor”* (n.º 5).

A pormenorização do seu quadro de competências está prevista no artigo 2.º do já mencionado diploma legal:

- a) Organizar e ministrar ciclos de estudos conducentes à obtenção de graus académicos em ciências policiais;
- b) Organizar e ministrar outros ciclos de estudos não conferentes de grau académico;
- c) Organizar e ministrar outros cursos de especialização ou aperfeiçoamento e outras atividades de ensino com interesse para a PSP, para as instituições que atuam no âmbito da segurança interna e para a comunidade em geral;
- d) Realizar, coordenar ou colaborar com outras instituições de ensino superior ou não, nacionais ou estrangeiras, em projetos de formação, investigação e desenvolvimento policial;
- e) Cooperar na formação superior universitária inicial e na formação ao longo da vida de profissionais de forças, serviços e organismos de segurança de países estrangeiros, nomeadamente da União Europeia (UE) e da CPLP;
- f) Desenvolver doutrina nas áreas da segurança e polícia, políticas de segurança, cooperação policial internacional, organizações e missões internacionais e gestão de crises;
- g) Colaborar com a Direcção Nacional da PSP, com outras forças e serviços de segurança ou quaisquer entidades e organizações, nos processos de seleção,

formação e avaliação de pessoal destinado a desempenhar funções em organismos e missões internacionais;

- h) Dinamizar e coordenar a participação da PSP no âmbito da CEPOL, da Associação Europeia dos Colégios de Polícia (AEPC) e de outras redes e instituições que desenvolvam a sua atividade no âmbito da formação superior universitária policial; e
- i) Promover e apoiar publicações científicas.

A organização e o funcionamento do Instituto não se limitam ao supramencionado quadro legal. Por estar inserido no ensino superior universitário nacional, está igualmente sujeito, supletivamente, ao regime normativo para esse setor.

- **VISÃO**

Ser um estabelecimento de ensino superior policial de referência nacional e internacional, na formação de Líderes, Comandantes e Gestores para a PSP e outras organizações, públicas e privadas, com responsabilidades na segurança, liderando a investigação, o desenvolvimento e a aplicação do conhecimento científico na área das ciências policiais.

*“Ser uma Polícia Cidadã”
“Liderar, Comandar e Gerir”
“Formar para o Saber, Ser e Fazer”*

- **VALORES**

Nos termos da lei, a PSP é uma força de segurança, uniformizada e armada, com natureza de serviço público, a qual tem por missão assegurar a legalidade democrática, garantir a segurança interna e os direitos dos cidadãos.

A prossecução dessa missão de soberania nacional, determina a existência de profissionais qualificados e impregnados de princípios ético-deontológicos que garantam um exercício credível e eficiente do serviço policial, enquanto parte integrante do Estado de Direito Democrático.

Os alunos do Instituto estão vinculados aos valores que sustentam o Código Deontológico do pessoal policial da PSP:

- Cumprir os deveres legais, servir o interesse público, defender as instituições democráticas, proteger os cidadãos contra atos ilegais e respeitar os direitos humanos;
- Cultivar e promover os valores do Humanismo, da Justiça, Integridade, Honra, Dignidade, Imparcialidade, Isenção, Probidade e Solidariedade;
- Respeitar a Constituição da República Portuguesa, a Declaração Universal dos Direitos do Homem, a Convenção Europeia dos Direitos do Homem, as convenções internacionais, a lei e o Código Deontológico.

A consolidação de tais princípios ético-deontológicos inicia-se e decorre ao longo de todo o processo formativo do aluno que frequenta o Instituto, período esse em que, aos alunos é exigida uma conduta diária, suportada num portefólio de virtudes a desenvolver: **camaradagem, disciplina, dedicação, inteligência, justiça, isenção, humanismo, firmeza, coragem, responsabilidade, solidariedade, tolerância, prudência, humildade, perseverança, honradez, honestidade e lealdade.**

Pretende-se, assim, que um aluno do CFOP, interprete e assuma, logo no início do seu processo formativo, as regras de conduta intrínsecas à condição policial a que está sujeito um polícia que presta serviço na PSP e atípicas à generalidade dos trabalhadores da Administração Pública (n.º 2 do artigo 4.º do Decreto-Lei n.º 243/2015, de 19 de outubro):

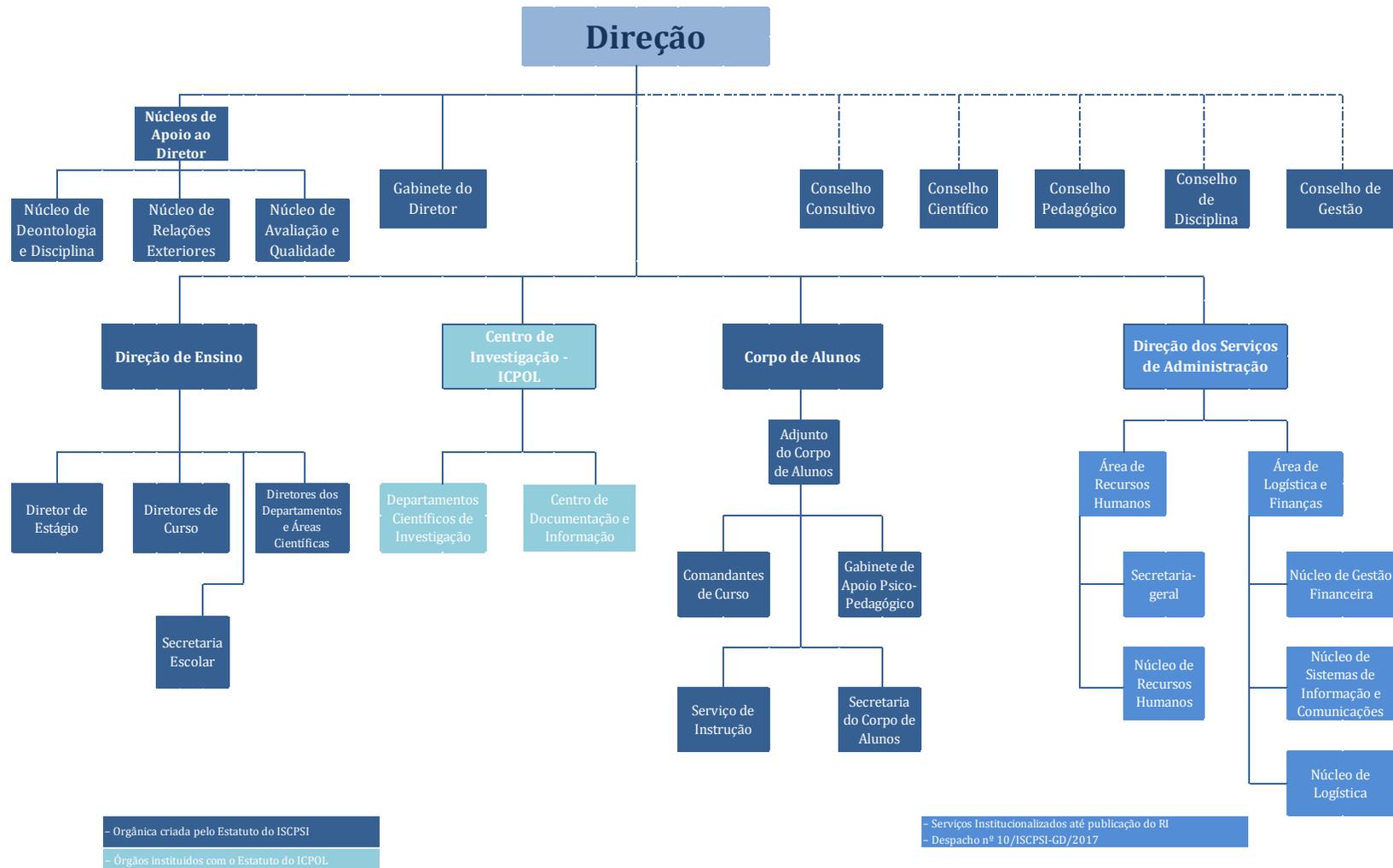
- a) Subordinação ao interesse público;
- b) Defesa da legalidade democrática, da segurança interna e dos direitos fundamentais dos cidadãos, nos termos da Constituição e da lei;
- c) Sujeição aos riscos decorrentes do cumprimento das missões cometidas à PSP;
- d) Subordinação à hierarquia de comando na PSP;
- e) Sujeição a um regulamento disciplinar próprio;
- f) Disponibilidade permanente para o serviço, bem como para a formação e para o treino;
- g) Restrição ao exercício de direitos, nos termos previstos na Constituição e na lei;
- h) Adoção, em todas as situações, de uma conduta pessoal e profissional conforme aos princípios éticos e deontológicos da função policial;

- i) Consagração de direitos especiais em matéria de compensação do risco, saúde e higiene e segurança no trabalho, nas carreiras e na formação.

2. Estrutura organizacional

Conforme decorre do Decreto-Lei n.º 275/2009, de 2 de outubro, que aprova o Estatuto do Instituto, são órgãos deste Instituto a direção; a direção de ensino; o centro de investigação; o corpo de alunos; a direção dos serviços de administração; o conselho consultivo; o conselho científico; o conselho pedagógico; o conselho de disciplina e o conselho de gestão (art.º 4º). Constituem a direção do Instituto o diretor e o diretor adjunto (art.º 5.º) (Figura 1).

Figura 1 | Organograma do ISCPSI



Fonte: Núcleo de Avaliação e Qualidade do ISCPSI.

Na dependência do diretor funcionam ainda os núcleos de deontologia e disciplina, de relações exteriores e de avaliação e qualidade (art.º 9.º). Encontra-se ainda previsto o gabinete do diretor (art.º 8.º).

3. Efemérides

O Instituto, à semelhança das restantes unidades de polícia e estabelecimentos de ensino, comemora, anualmente, o respetivo dia de aniversário, realizando diversas atividades de índole cultural e policial. Tal cerimónia pretende:

- a) Reconhecer, publicamente, o trabalho desenvolvido por todos os anteriores profissionais do Instituto, corpo docente, não docente e alunos que contribuíram para o sucesso deste estabelecimento de ensino superior público universitário policial;
- b) Concomitantemente, promover junto dos atuais colaboradores, o sentido de missão de serviço público;
- c) Proporcionar à comunidade, em geral, uma oportunidade para participarem nas atividades e assim melhor conhecerem a missão da PSP e do Instituto.

Além da efeméride referida anteriormente, o Instituto organiza e participa nos eventos descritos na tabela 1.

Tabela 1 | Calendarização das cerimónias para 2018

CERIMÓNIAS	DATAS
Compromisso de Honra dos Aspirantes do 30º CFOP	Junho
Comemoração do Aniversário da PSP	Julho
Patrono da PSP	Setembro
Comemoração do Aniversário do ISCPSI	Outubro
Cerimónia de Imposição de Platinas	Outubro
Abertura Solene do Ano Letivo	Novembro

Fonte: Núcleo de Avaliação e Qualidade do ISCPSI.

4. Estudantes

Nesta data, a distribuição dos estudantes por curso, encontra-se descrita nas tabelas 2, 3 e 4.

Tabela 2 | Distribuição dos Cadetes-alunos e Aspirantes do CMICP, por nacionalidade, género e ano de frequência - ano letivo 2017-18

Nacionalidade	Aspirantes			Cadetes-alunos												Total		
	5.º ano (30.º Curso)			4.º ano (31.º Curso)			3.º ano (32.º Curso)			2.º ano (33.º Curso)			1.º ano (34.º Curso)					
	H	M	Total	H	M	Total	H	M	Total	H	M	Total	H	M	Total	H	M	Total
Portugal	15	10	25	16	10	26	17	7	24	25	5	30	20	10	30	93	42	135
Cabo Verde	1	0	1	2	0	2	2	0	2	3	3	6	4	2	6	12	5	17
Angola	2	0	2	2	0	2	4	0	4	0	0	0	2	1	3	10	1	11
Moçambique	2	0	2	5	0	5	3	1	4	3	1	4	2	1	3	15	3	18
São Tomé e Príncipe	1	0	1	1	0	1	2	0	2	1	2	3	2	0	2	7	2	9
Guiné-Bissau	0	0	0	0	0	0	1	0	1	3	2	5	1	1	2	5	3	8
Total	21	10	31	26	10	36	29	8	37	35	13	48	31	15	46	142	56	198

Fonte: Direção de Ensino do ISCP/PSI.

- 31,8% dos Cadetes-alunos e Aspirantes são oriundos dos PALOP's.
- 28,3% são mulheres.

Tabela 3 | Distribuição dos Mestrandos do X CMCP, por nacionalidade, género e especialização - ano letivo 2017-18 (1.º ano curricular)

Nacionalidade	Mestrandos									Total		
	Criminologia e Investigação Criminal			Gestão da Segurança			Segurança Interna					
	H	M	Total	H	M	Total	H	M	Total	H	M	Total
Portugal	4	14	18	2	1	3	1	9	10	7	24	31
Outras nacionalidades	1	1	2	6	0	6	2	0	2	9	1	10
Total	5	15	20	8	1	9	3	9	12	16	25	41

Fonte: Direção de Ensino do ISCP/PSI.

Tabela 4 | Distribuição dos Mestrandos do IX CMCP, por nacionalidade, género e especialização - ano letivo 2017-18 (2.º ano)

Nacionalidade	Mestrandos									Total		
	Criminologia e Investigação Criminal			Gestão da Segurança			Segurança Interna					
	H	M	Total	H	M	Total	H	M	Total	H	M	Total
Portugal	20	4	24	6	2	8	6	1	7	32	7	39
Outras nacionalidades	1	1	2	0	0	0	0	0	0	1	1	2
Total	21	5	26	6	2	8	6	1	7	33	8	41

Fonte: Direção de Ensino do ISCP/PSI.

5. Análise dos Stakeholders

A implementação da estratégia delineada pelo Instituto para o próximo quadriénio tem em atenção, entre outros fatores, as expectativas e os interesses dos *Stakeholders*, pois, estes, direta ou indiretamente, influenciam a definição dos objetivos a elencar e as atividades a realizar.

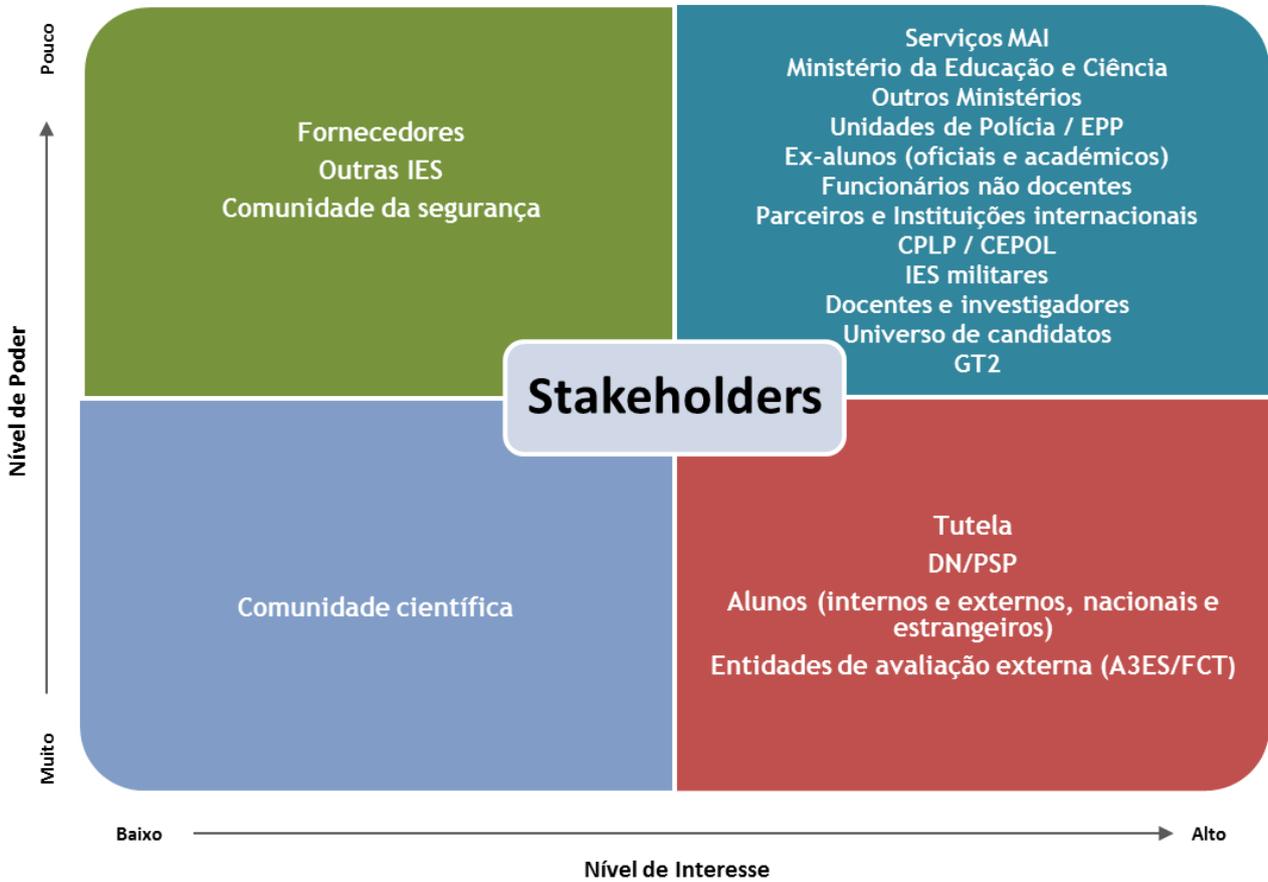
Assim sendo, com a análise dos *Stakeholders*, procura-se identificar os destinatários (pessoas, grupos, organizações) da atividade desenvolvida pelo Instituto, isto é, os clientes, internos ou externos, interessados neste estabelecimento de ensino superior policial, com o fim último de se definirem abordagens que contemplem os interesses desses mesmos destinatários para com o Instituto.

A nível interno, a atividade de ensino é dirigida para as necessidades previstas pela Direção Nacional, respeitante ao número de oficiais que se pretendem formar, bem como para o desenvolvimento de estudos e o aperfeiçoamento da doutrina policial, ou seja, a atividade desenvolvida pelo Instituto prossegue os objetivos tipificados no artigo 121.º do estatuto profissional do pessoal com funções policiais da PSP, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 243/2015, de 19 de outubro (Cursos de formação inicial, de promoção, de especialização, de atualização e formação contínua).

Já a atividade desenvolvida pelo Instituto dirigida à comunidade em geral/cliente externo, passa pela disponibilidade de oferta formativa vária, designadamente o CMCP (NI).

Como se ver na Figura 2, foram agrupados os principais grupos de interesse do ISCP SI em função do seu grau de interesse para a organização e do seu poder relativo, fornecendo informação importante relativamente à forma como deve ser gerida a relação com cada um destes *stakeholders*.

Figura 2 | Matriz de análise de Stakeholders do ISCPSI



Fonte: Núcleo de Avaliação e Qualidade do ISCPSI.

6. Análise SWOT

Recorrendo à metodologia da análise SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities and threats*) - elementos-chave da análise estratégica -, caracteriza-se, de seguida, os fatores endógenos e exógenos, que influenciam o Instituto na definição das suas opções a desenvolver durante o ano de 2018 (Figura 3).

Figura 3 | Análise SWOT



Fonte: Núcleo de Avaliação e Qualidade do ISCPSI.

II. OPÇÕES, EIXOS E OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Considerando as opções estratégicas delineadas pela Direção Nacional da PSP para o quadriénio 2017-2020, considerando todo o quadro regulamentar que disciplina o ensino superior em Portugal, considerando ainda a missão legalmente prevista para Instituto, definiram-se as opções estratégicas (e as linhas prioritárias de atuação) a desenvolver até 2020. Ademais, o plano estratégico do Instituto pretende:

- a) Garantir um alinhamento concetual das opções estratégicas do Instituto com as opções estratégicas da PSP para o quadriénio 2017-2020;
- b) Identificar soluções que permitam responder às conclusões da análise SWOT anteriormente efetuada, de forma a: (i) colmatar os pontos fracos, (ii) tirar vantagens dos pontos fortes, (iii) minimizar possíveis constrangimentos e (iv) aproveitar as eventuais oportunidades, de forma a contribuir para a melhoria contínua dos seus serviços e a qualidade do ensino que ministra;
- c) Executar, de acordo com o mapa estratégico e num processo contínuo, que se iniciou, em 2017, a estratégia, criando valor acrescentado para o Instituto;
- d) Em sentido lato, melhorar a qualidade do ensino superior policial ministrado, de modo a responder às necessidades da PSP e do país.

1. Opções e eixos estratégicos

As opções e os eixos estratégicos delineados para o Instituto decorrem da sua missão e valores, bem como da visão prospetiva para o próximo quadriénio, e estão em consonância com os eixos estratégicos da PSP, sendo certo que o enfoque na formação, investigação científica e internacionalização resulta do facto de o Instituto ser um Estabelecimento de Ensino Superior (Tabela 5).

Tabela 5 | Missão, visão e valores e alinhamento dos eixos estratégicos do ISCP SI com os da PSP [2017 - 2020]

PSP		ISCP SI	
Missão			
Assegurar a legalidade democrática, garantir a segurança interna e os direitos dos cidadãos, nos termos da Constituição e da lei		Formar oficiais de polícia, promover o seu aperfeiçoamento permanente, contribuir para a formação da sociedade civil em matéria de segurança e produzir e divulgar conhecimento na área das ciências policiais e da segurança interna	
Visão			
Uma Polícia Moderna, Pró-ativa, Integral, Eficaz e Eficiente - uma Polícia Sempre Presente		Ser um estabelecimento de ensino superior policial de referência nacional e internacional, que forma Líderes, Comandantes e Gestores para a PSP e para outras organizações públicas e privadas com responsabilidades na segurança, liderando a investigação, o desenvolvimento e a aplicação do conhecimento científico e gerando uma comunidade epistémica na área da polícia e da segurança	
Valores			
Dedicação, disciplina, honestidade, justiça, camaradagem, isenção, humildade, solidariedade, lealdade, responsabilidade, transparência e humanidade			
Grandes Opções Estratégicas			
Eixos estratégicos da PSP 2017-2020	Eixo 1 - Polícia Sempre Presente - Um dispositivo mais eficiente para uma presença mais visível e eficaz	Eixo 6 - Fortalecer o compromisso de responsabilidade social	Eixos estratégicos do ISCP SI 2017-2020
	Eixo 2 - Reforçar para criar valor - Valorização humana, profissional e técnica dos recursos humanos	Eixo 1 - Promover a qualidade no ensino	
		Eixo 2 - Consolidar a investigação científica	
	Eixo 3 - Qualidade dos serviços - Implementação de um Sistema de Gestão da Qualidade Total	Eixo 4 - Desenvolver a gestão da qualidade	
		Eixo 5 - Otimizar a gestão de recursos e os processos produtivos	
	Eixo 4 - Comunicação e informação - Consolidação evolutiva do modelo de comunicação e dos sistemas e tecnologias de informação	Eixo 5 - Otimizar a gestão de recursos e os processos produtivos	
Eixo 5 - Cooperação - Reforçar a imagem institucional, as capacidades, competências e o profissionalismo	Eixo 1 - Promover a qualidade no ensino		
	Eixo 2 - Consolidar a investigação científica		
	Eixo 3 - Reforçar a internacionalização		

Fonte: Núcleo de Avaliação e Qualidade do ISCP SI.

As opções estratégicas do Instituto para 2017-2020 consagram seis eixos fundamentais: (i) promover a qualidade no ensino, (ii) consolidar a investigação científica, (iii) reforçar a internacionalização, (iv) desenvolver a gestão da qualidade, (v) otimizar a gestão de recursos e os processos produtivos e (vi) fortalecer o compromisso de responsabilidade social (Figura 4).

Figura 4 | Eixos estratégicos do ISCP SI para 2017-2020



Fonte: Núcleo de Avaliação e Qualidade do ISCP SI.

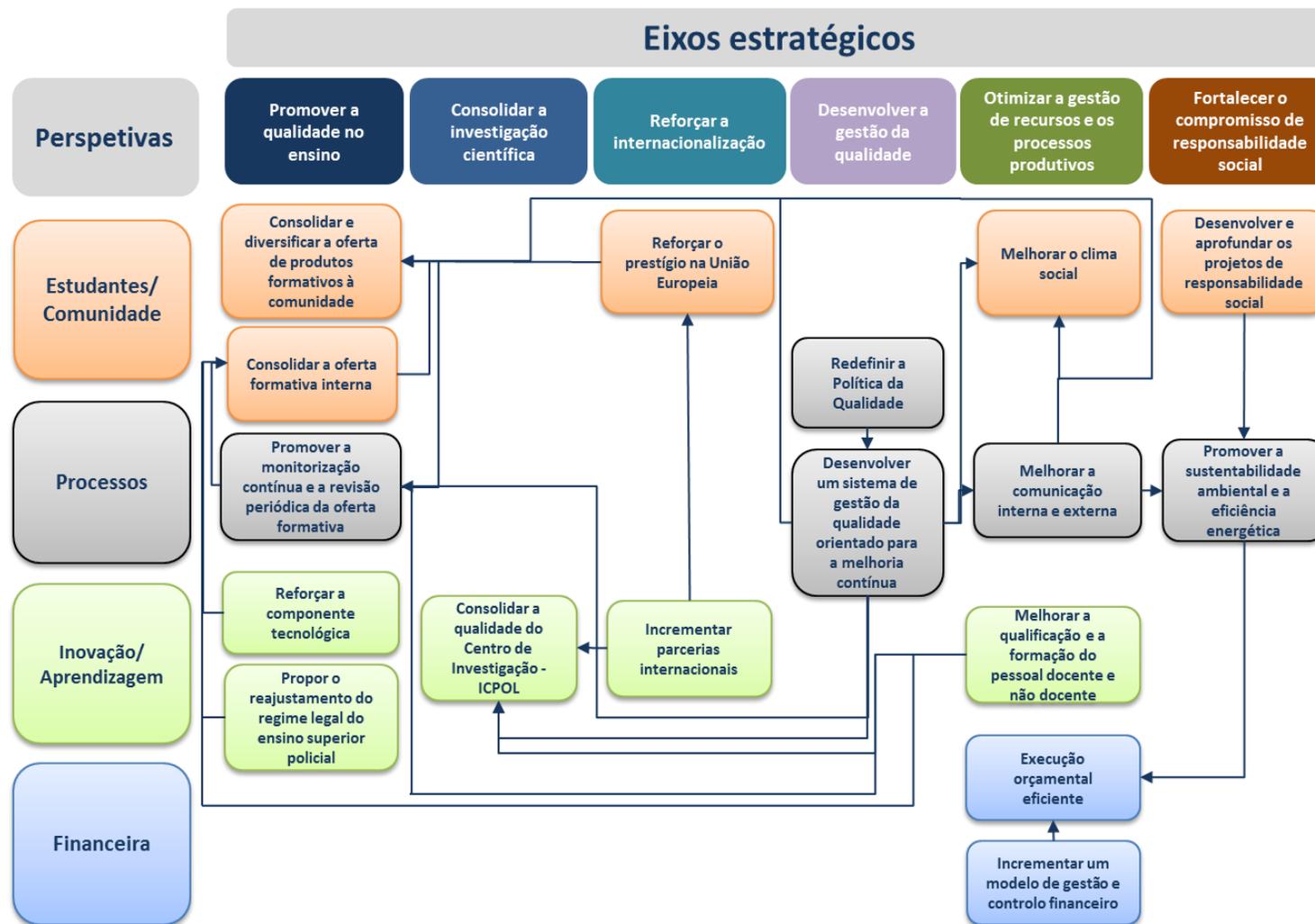
2. Mapa estratégico – *Balanced ScoreCard*

O *Balanced ScoreCard* (BSC) constitui-se como um processo contínuo de criação de valor e, permite, através das quatro perspetivas, ordenadas por ordem de relevância, executar a estratégia delineada para o Instituto.

Partindo das opções estratégicas do Instituto para o quadriénio 2017-2020, identificaram-se seis eixos fundamentais, desdobráveis em múltiplos objetivos estratégicos. A figura 5 caracteriza a necessária correlação entre os objetivos estratégicos definidos para 2018, por referência aos eixos fundamentais estabelecidos e as quatro perspetivas do BSC (adaptadas ao Instituto), colocando um especial enfoque nos alunos e na comunidade.

Este é, pois, o processo de criação de valor - ilustrado nas relações causa-efeito que liga os objetivos - decorrente da missão e da visão previamente delineada (Figuras 5 e 6).

Figura 5 | Mapa estratégico do ISCP SI: objetivos estratégicos 2018



Fonte: Núcleo de Avaliação e Qualidade do ISCP SI.

Clientes satisfeitos, pessoas preparadas e motivadas, processos eficazes e eficientes e sustentação financeira são, pois, os resultados estratégicos propostos e que se pretendem atingir (Figura 6).

Figura 6 | BSC como processo contínuo de criação de valor



Fonte: Kaplan & Norton, 2004.

III. OBJETIVOS E AÇÕES PARA 2018

As atividades planeadas e a executar em 2018 têm em vista assegurar o cumprimento dos objetivos estratégicos e operacionais traçados para 2018, devidamente enquadrados nos eixos estratégicos correspondentes – (6) seis eixos estratégicos, dezassete (17) objetivos estratégicos e vinte e nove (29) indicadores estratégicos, cuja prossecução será alcançada, e devidamente monitorizada, por referência a quarenta e quatro (44) objetivos operacionais e cinquenta e três (53) indicadores e metas fixadas (Tabela 6).

Eixo 1 | Promover a qualidade no ensino

Consolidar e diversificar a oferta de produtos formativos à comunidade é um dos objetivos estratégicos do Instituto para 2018. Para que haja um maior envolvimento da comunidade, o Instituto irá não só consolidar os produtos formativos já ministrados, como apostar em novas áreas de interesse, visando também o reforço das suas receitas próprias.

Assim sendo, em 2018, o Instituto irá disponibilizar à sociedade civil um vasto leque de produtos formativos, pois, além de ministrar o CMCP (NI), nas especializações de Gestão da Segurança, Segurança Interna, Criminologia e Investigação Criminal, diversificará a sua oferta formativa, nomeadamente, promovendo a organização e realização de nove cursos avançados no domínio das ciências policiais e em diferentes domínios da segurança interna.

A diversificação da oferta de produtos formativos à comunidade na área da segurança, vai ou tenta ir ao encontro de novas necessidades de formação no domínio da segurança interna. Nesse sentido, submeter-se-á proposta de um curso em Auditoria de Justiça e Segurança.

Importa, também, e num processo de melhoria contínua, consolidar a oferta formativa interna, para que os futuros decisores policiais estejam dotados dos conhecimentos necessários para fazer face a um processo de mudança em curso, nacional e transnacional, em especial, para que o processo de decisão policial, nos diferentes níveis, seja mais qualificado.

A nível interno, dar-se-á continuidade ao CMICP (CFOP), bem como se ministrará o curso de especialização ou aperfeiçoamento de Comando e Liderança, entre outros que se venham a justificar.

As novas tecnologias de informação e comunicação (TIC) são um instrumento determinante para o sucesso das organizações. Assim sendo, o Instituto, na área do ensino superior policial, dará continuidade ao processo de implementação e desenvolvimento do Laboratório Tecnológico Policial (LTP), o que permitirá dotar o corpo docente e os alunos de uma ferramenta de trabalho fundamental para consolidar (perspetiva científica) os processos internos de natureza operacional: o estudo dos dispositivos tático-policiais (eficácia e eficiência operacional), o estudo do processo de decisão policial em diferentes níveis, o estudo de impacto do ambiente envolvente, entre outras áreas.

Por outro lado, potenciará a utilização da plataforma *e-learning*, quer por parte dos estudantes como dos docentes.

A monitorização contínua e a revisão periódica da oferta formativa é uma das exigências da A3ES. A garantia da qualidade da oferta formativa assenta, essencialmente, em sistemas de recolha e análise de informação, previsto no Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ), bem como na criação, alteração e extinção de ciclos de estudo, além de um corpo docente qualificado.

Nesse sentido, o Instituto prevê continuar a promover a monitorização e avaliação contínua dos seus cursos, sejam conferentes de grau académico ou não, bem como a revisão periódica dos mesmos, de modo a assegurar que alcançam os objetivos para eles fixados. Os resultados dos processos de avaliação pedagógica de cada curso, permitirão identificar e priorizar as ações de melhoria a implementar, e, as revisões da oferta formativa previstas devem conduzir à melhoria contínua dos cursos.

O quadro legislativo relativo à organização e funcionamento do Instituto e ao ensino superior policial encontra-se, em alguns aspetos, desajustado. O reajustamento do regime legal de funcionamento e organização do Instituto é, pois, imperativo, sendo este um dos objetivos prioritários para 2018. Nesse sentido, apresentar-se-á projeto de Estatuto do Instituto e legislação conexas que suportam a atividade deste Instituto.

Eixo 2 | Consolidar a investigação científica

Para a PSP e para o Instituto, a investigação científica na área da segurança interna assume uma especial preponderância. Os seus resultados contribuirão para delinear novas estratégias na área da segurança, sobretudo na área da segurança pública, cujo impacto não se esgota na esfera das forças e serviços de segurança, mas também nos destinatários finais - a Comunidade, o Cidadão. Assim sendo, e com o objetivo de se consolidar a qualidade do Centro de Investigação - ICPOL, é intenção do Instituto dar continuidade ao processo iniciado no ano transato, aumentando o número de investigadores integrados afetos ao ICPOL.

Atualmente, o ICPOL desenvolve vários projetos de investigação, tanto no plano nacional, como no europeu. Sendo uma área ainda pouco desenvolvida pelo setor universitário nacional, é intenção do Centro de Investigação incrementar novos e inovadores projetos de investigação, em articulação e parceria com outros centros de investigação, nacionais e internacionais, recorrendo, sempre que possível, a fontes de financiamento externo. Esta opção permitirá aumentar a produção e a divulgação científica do Instituto e, assim, partilhar conhecimento com a restante comunidade científica nacional e internacional.

O reconhecimento do Centro de Investigação – ICPOL, junto da FCT, é um dos grandes objetivos do Instituto. Este reconhecimento implica que, em 2018, se desenvolva um prévio processo de avaliação interna do ICPOL.

Eixo 3 | Reforçar a internacionalização

O Instituto admite, à frequência do MICP, alunos oriundos das forças policiais dos PALOP. É intenção do Instituto continuar a contribuir para a afirmação da Cooperação Portuguesa na lusofonia, visto que muitos dos alunos formados neste estabelecimento de ensino assumem já cargos de direção e comando superior nas respetivas polícias.

Reforçar o prestígio do Instituto na União Europeia continua a ser um dos objetivos que se pretende consolidar em 2018. A confiança depositada no Instituto, ao ser atribuída a coordenação e liderança, durante três anos, do consórcio do *European Joint Master Programme – Policing in Europe*, representa o reconhecimento internacional da sua capacidade de organização. Tal confiança

deve ser consolidada, pelo que continuar-se-á a manter uma estreita ligação com a CEPOL, assegurando a crescente credibilidade de Portugal nesta área formativa. Nesse sentido, e no âmbito do CEPOL, apresentar-se-á, em 2018, uma candidatura à organização de cursos, seminários e conferências.

No quadro da cooperação policial internacional, a PSP e o Instituto têm estreitado relações com os serviços policiais do Reino de Espanha e com uma multiplicidade de países da América do Sul, que integram a Escola Ibero-Americana de Polícia (IBERPOL) e a Comunidade de Polícias da América (AMERIPOL). É intenção do Instituto continuar a participar nas atividades delineadas, mediante a apresentação de produtos formativos adaptados à realidade regional e local.

Pretende-se incrementar iniciativas de natureza internacional nos contextos da investigação académica e científica, da doutrina e da formação policial, bem como criar condições que permitam, à semelhança dos anos anteriores, o ingresso de estudantes oriundos das forças policiais da CPLP no CFOP.

Reforçar a participação em redes internacionais constitui também um dos objetivos a prosseguir no domínio da internacionalização do Instituto.

Eixo 4 | Desenvolver a gestão da qualidade

Em 2018 pretende-se redefinir a Política da Qualidade do Instituto - em consonância com os padrões europeus (ESG 2015) da *European Association for Quality Assurance in Higher Education* (ENQA), os referenciais da A3ES (versão 2016), os requisitos legais aplicáveis, bem como com as linhas de orientação estratégica delineadas para esta área. Pretende-se que exprima a política de qualidade institucional e os objetivos para a qualidade, com o propósito de consolidar uma efetiva cultura de qualidade (Declaração da Política de Qualidade). Será também dada continuidade ao desenvolvimento do sistema de gestão da qualidade do ISCPSI, orientado para a melhoria contínua. Com o objetivo de se aferir o grau de desenvolvimento do SIGQ, em 2018, dar-se-á continuidade ao processo de autoavaliação, com base nos referenciais da A3ES², e submeter-se-á à apreciação da Direção o respetivo relatório de autoavaliação e plano de melhorias. Em paralelo, e para responder às exigências do sistema de gestão da qualidade

² Em consonância com (i) os padrões europeus (ESG 2015) da *European Association for Quality Assurance in Higher Education* (ENQA) e (ii) os referenciais da A3ES (versão 2016).

total preconizado para todas as unidades da PSP, será finalizado, também em 2018, o outro processo de autoavaliação em curso – a autoavaliação CAF – Estrutura Comum de Avaliação, com a entrega do respetivo relatório de autoavaliação e plano de melhorias.

A curto e médio prazo, pretende-se, de forma faseada, desenvolver e potenciar vários instrumentos de gestão, estando previsto para 2018 a revisão do Manual da Qualidade e a implementação da abordagem por processos.

Eixo 5 | Otimizar a gestão de recursos e os processos produtivos

O Instituto tem como objetivo melhorar a capacidade científica e pedagógica dos docentes e as competências profissionais do pessoal não docente. É intenção investir na formação profissional do pessoal não docente, ajustando-a, sempre que possível, às competências individuais a desenvolver.

Em 2018, concretamente, está previsto potenciar a qualidade do desempenho do pessoal não docente através da formação, incrementar ações de formação (TIC) para pessoal docente e não docente, assim como, ministrar formação em gestão académica a diretores de departamento e das áreas científicas.

Com o objetivo de melhorar o clima social está previsto implementar, na sequência da avaliação da satisfação dos colaboradores, já efetuada, um plano de ação de melhorias. Será também elaborado um Manual de Acolhimento do ISCPSP.

Com o intuito de melhorar os mecanismos de avaliação do pessoal docente, está prevista a elaboração de um estudo sobre a adequação dos instrumentos de avaliação existentes, implementando as recomendações tidas por adequadas.

Para o sucesso da implementação do presente plano de atividades são determinantes todos os atores do Instituto. O seu envolvimento só poderá ser alcançado se, entre outros fatores, existirem mecanismos comunicacionais eficazes. Assim, além das reuniões dos Conselhos Científico, Pedagógicos e de Gestão, serão promovidas reuniões regulares entre a Direção do Instituto e o efetivo. No âmbito da comunicação externa será também efetuada a promoção da imagem institucional do ISCPSP.

Em 2018, e sempre num processo de melhoria contínua, será incrementado o modelo de gestão e controlo financeiro, sendo implementado um sistema integrado de informação de gestão de *Stocks*.

Por outro lado, realizar-se-ão auditorias financeiras internas, tanto aos contratos como para aferir a qualidade da execução orçamental (racionalizar as despesas e reduzir os custos).

Eixo 6 | Fortalecer o compromisso de Responsabilidade Social

É intenção do Instituto manter o mesmo nível de envolvimento dos alunos nos projetos-escola que são dirigidos aos segmentos da população mais desfavorecidos ou vítimas de maus tratos e crimes (“eventos de responsabilidade social”), num registo de parceria com diversas entidades, sobretudo da área da solidariedade social e de apoio à vítima de crime. A experiência até agora acumulada, revela que, o envolvimento dos alunos nos projetos-escola, para além da ligação e interação com os grupos mais desfavorecidos da comunidade, e consequente benefícios para estes, também é fundamental na formação (Ser) dos futuros oficiais da PSP.

O Instituto, no planeamento anual das suas atividades, irá privilegiar a sustentabilidade ambiental e, concomitantemente, promover a eficiência energética.

Nesta linha, as orientações de curto/médio prazo, bem como as respetivas medidas operacionais, no seu todo, tenderão a privilegiar o recurso a novas tecnologias que, gradualmente, permitirão substituir a utilização de fontes de energia não renováveis por fontes de energia renováveis limpas e, deste modo, contribuir para a diminuição da pegada ecológica.

Em 2018, e pretendendo-se a eliminação total do consumo de gásóleo destinado ao aquecimento, será implementada a rede de gás natural. Serão também requalificados os espaços de docência e de apoio à docência com tecnologia LED.

É ainda intenção, desenvolver, neste domínio, ações de sensibilização para reduzir a pegada ecológica e consequentemente reduzir os custos com os recursos energéticos.

Tabela 6 | Alinhamento dos objetivos, indicadores e metas com os eixos estratégicos do ISCPSP - 2018

Objetivos estratégicos		Articulação com os Eixos Estratégicos						Indicadores estratégicos				Execução	
Objetivos operacionais								Indicadores operacionais					
Nº	Descrição	EE 1	EE 2	EE 3	EE 4	EE 5	EE 6	Nº	Descrição	Unidades de medida	Metas 2018	COORD	EXEC
												(a)	(b)
1	Consolidar e diversificar a oferta de produtos formativos à comunidade							1	Nº de cursos dirigidos à comunidade	Número	10	Direção	DE
1	Ministrar o CMCP (NI)							1	Nº de CMCP (NI)	Número	1	Direção	DE
2	Submeter proposta de curso em Auditoria de Justiça e Segurança							2	Submissão de proposta c/ estrutura curricular e fichas de unidade curricular	Data	30-09-2018	Direção	DE
3	Oferta de cursos para a Comunidade							3	N.º de cursos de oferta formativa para a comunidade	Número	9	Direção	DE
2	Consolidar a oferta formativa interna							2	Nº de cursos dirigidos ao universo PSP	Número	2	Direção	DE
4	Ministrar o CMICP (formação inicial)							4	Nº de CMICP/CFOP - ano letivo 2017/2018	Número	1	Direção	DE
5	Ministrar cursos de especialização ou de aperfeiçoamento - Comando e Liderança							5	Nº de cursos de Comando e Liderança	Número	1	Direção	DE
3	Reforçar a componente tecnológica							3	Nº de novos equipamentos informáticos	%	80%	Direção	DE
6	Potenciar a utilização da plataforma e-learning							6	Nº de docentes utilizadores/Nº de docentes do Instituto*100	%	80%	Direção	DE
								7	Nº de estudantes utilizadores/Nº de estudantes do Instituto*100	%	80%	Direção	DE
4	Promover a monitorização contínua e a revisão periódica da oferta formativa							4	% de cursos conferentes de grau monitorizados	%	100%	Direção	NAQ DE
7	Monitorizar os Cursos, recorrendo a parâmetros de avaliação pedagógica que permitam medir e garantir a qualidade do ensino superior policial							8	Nº de inquéritos de avaliação pedagógica aplicados aos estudantes do CMICP e do CMCP (NI) para a ferir os parâmetros de qualidade do ensino ministrado	Número	15	Direção	NAQ

						9	Nº de inquéritos a aplicar ao corpo docente do ISCPSSI para aferir os índices de qualidade do ensino	Número	2	Direção	NAQ
						10	Nº de Relatórios de avaliação pedagógica a elaborar (5 do NAQ e 2 da DE) - [CMICP e CMCP]	Número	7	Direção	NAQ DE
						11	Nível médio de satisfação dos estudantes com o curso [CMICP e CMCP]	Média	5	Direção	DE
						12	Nº de reuniões do Conselho Científico e Conselho Pedagógico [CMICP e CMCP]	Número	3	Direção	DE
8	Implementar ações de melhoria decorrentes do processo de avaliação pedagógica					13	Nº de ações de melhoria a implementar/Nº de ações de melhoria identificadas como prioritárias no relatório de cada curso*100	%	5%	Direção	DE
9	Rever o conteúdo da oferta formativa					14	Nº de revisões da oferta formativa (pertinência, ou não, de alteração dos conteúdos dos Cursos e respectivos planos de estudo)	Número	1, por UC	Direção	DE
5	Propor o reajustamento do regime legal do ensino superior policial					5	Apresentação do projeto de Estatuto do ISCPSSI e legislação conexas	Ano	2018	Direção	Direção
10	Apresentar o projeto de Estatuto do ISCPSSI e legislação conexas					15	Nº de propostas legislativas a apresentar	Número	2	Direção	Direção
6	Consolidar a qualidade do Centro de Investigação - ICPOL					6	Aumentar a % de investigadores integrados (2018-2020)	0%	10%	Direção	ICPOL
11	Aumentar a % de investigadores integrados					16	% de aumento dos investigadores integrados	%	10%	Direção	ICPOL
						7	Nº de propostas de projetos de investigação	Número	3	Direção	ICPOL
12	Aumentar o nº de propostas de projetos de investigação					17	Nº de propostas de projetos de investigação	Número	3	Direção	ICPOL
						8	Nº de submissões de artigos em revistas científicas	Número	15	Direção	ICPOL

13	Aumentar o nº de submissões de artigos em revistas científicas						18	Nº de submissões de artigos em revistas científicas	Número	15	Direção	ICPOL
14	Promover a investigação com entidades externas nacionais e internacionais						19	Nº de investigadores externos integrados no ICPOP e envolvidos em projetos de investigação do Instituto	Número	1	Direção	ICPOL
							20	Nº de ligações estabelecidas com redes de investigação (NetWorks)	Número	1	Direção	ICPOL
15	Aumentar a produção e divulgação científica, fomentando o conhecimento em matéria de ciências policiais e segurança interna a nível nacional e internacional						21	Nº de propostas de financiamento de projetos de investigação	Número	1	Direção	ICPOL
							22	Nº de publicações/obras científicas promovidas e publicadas (Politeia)	Número	1	Direção	ICPOL
16	Colocar o Instituto como parceiro de referência no domínio da investigação científica aplicada às Ciências Policiais						23	Nº de eventos anuais de divulgação e debate da investigação científica produzida pelo Instituto	Número	1	Direção	ICPOL
							24	Nº de seminários nacionais e internacionais organizados no domínio das Ciências Policiais e Segurança Interna	Número	2	Direção	ICPOL
17	Reconhecer o Centro de Investigação - ICPOP junto da FCT						25	Implementar um processo de avaliação interna do ICPOP, visando o seu reconhecimento pela FCT	Data	31-12-2018	Direção	ICPOL

7	Reforçar o prestígio na União Europeia						9	Nº de anos em que o ISCP SI assume a qualidade de coordenador e líder do consórcio do <i>European Joint Master Programme</i> do CEPOL	Número	1	Direção	DE
18	Assegurar a coordenação e liderança do consórcio do <i>European Joint Master Programme</i> do CEPOL						26	Nº de anos em que o ISCP SI assume a qualidade de coordenador e líder do consórcio do <i>European Joint Master Programme</i> do CEPOL	Número	1	Direção	DE
							10	Nº candidaturas apresentadas à organização de cursos, seminários e conferências CEPOL	Número			
19	Apresentar candidaturas à organização de cursos, seminários e conferências CEPOL						27	Nº candidaturas apresentadas à organização de cursos, seminários e conferências CEPOL	Número	1	Direção	NRE

8	Incrementar parcerias internacionais						11	Nº de iniciativas de natureza internacional nos contextos da investigação académica e científica, da doutrina e da formação policial	Número	1	Direção	ICPOL DE
20	Incrementar as iniciativas de natureza internacional nos contextos da investigação académica e científica, da doutrina e da formação policial						28	Nº de iniciativas de natureza internacional nos contextos da investigação académica e científica, da doutrina e da formação policial	Número	1	Direção	ICPOL DE
							12	Nº de estudantes estrangeiros a frequentar o Instituto	Número	10	Direção	DE
21	Criar condições para o ingresso de estudantes oriundos das forças policiais da CPLP no CFOP						29	Nº de vagas a disponibilizar para os estudantes oriundos das forças policiais da CPLP a ingressar no CFOP	Número	10	Direção	DE
							13	Nº de participações em redes internacionais	Número	1	Direção	NRE
22	Reforçar a participação em redes internacionais						30	Nº de participações em redes internacionais (CEPOL, AEPC, IBERPOL...)	Número	1	Direção	NRE

9	Redefinir a Política da Qualidade						14	Política da Qualidade revista e aprovada	Ano	2018	Direção	NAQ
23	Redefinir a Política da Qualidade						31	Submeter a Declaração da Política da Qualidade (1ª revisão) à apreciação e validação da Direção	Data	2018-07-31	Direção	NAQ
10	Desenvolver um sistema de gestão da qualidade orientado para a melhoria contínua						15	Nº de instrumentos de gestão da qualidade melhorados e implementados (Manual da Qualidade/ Abordagem por processos/ Manual de procedimentos/Monitorização)	Número	2	Direção	NAQ
24	Implementar a abordagem por processos						32	% de processos do Instituto mapeados	%	30%	Direção	NAQ
25	Rever o Manual da Qualidade						33	Manual da Qualidade revisto	Data	2018-12-31	Direção	NAQ
							16	Concluir o processo de implementação do SGQ	Ano			
26	Implementar ações de melhoria						34	Nº de Planos de melhorias elaborados	Número	2	Direção	NAQ e EA

							35	Nº de ações de melhoria a implementar/Nº de ações de melhoria prioritárias identificadas nos planos de melhorias*100	%	30%	Direção	NAQ e Serviços
27	Monitorizar a execução do plano estratégico 2017 -2020						36	Nº de monitorizações anuais	Número	2	Direção	NAQ
28	Incrementar a melhoria contínua dos serviços, com base na metodologia CAF - ciclo PDCA						37	Nº de inquéritos de satisfação aplicados a Estudantes, Colaboradores e Parceiros do Instituto para aferir o grau de satisfação	Número	3	Direção	NAQ
11	Melhorar a qualificação e a formação do pessoal docente e não docente						17	Nº de horas de formação em gestão académica dirigida a diretores de departamento e das áreas científicas	Número	6 horas/ano	Direção	DE
29	Ministrar formação em gestão académica a diretores de departamento e das áreas científicas						38	Nº de horas de formação em gestão académica dirigida a diretores de departamento e das áreas científicas	Número	3 horas/ano	Direção	DE
							18	Nº de ações de formação (TIC) para pessoal docente e não docente	Número	1	Direção	DE
30	Incrementar ações de formação (TIC) para pessoal docente e não docente						39	Nº de ações de formação (TIC) para pessoal docente e não docente	Número	1	Direção	DE
							19	Nº de ações de formação para pessoal não docente	Número	1	Direção	DE
31	Potenciar a qualidade do desempenho do pessoal não docente, através da formação						40	Nº de ações de formação para pessoal não docente	Número	1	Direção	DE
12	Melhorar o clima social e os mecanismos de avaliação do pessoal docente						20	% de ações de melhoria implementadas na sequência da avaliação da satisfação dos colaboradores	%	10%	Direção	Direção NAQ
32	Implementar, na sequência da avaliação da satisfação dos colaboradores, um plano de ação de melhorias						41	% de ações de melhoria identificadas como prioritárias implementadas	%	10%	Direção	Direção NAQ
33	Elaborar Manual de Acolhimento						42	Elaboração do Manual de Acolhimento para Estudantes (internos e externos), Pessoal Docente e Não docente	Data	2018-12-31	Direção	CAL; DE e NRH
							21	Estudo sobre a adequação dos instrumentos de avaliação do pessoal	Ano	2018	Direção	DE

								docente				
34	Elaborar estudo sobre a adequação dos instrumentos de avaliação do pessoal docente						43	Apresentação de proposta de regulamento de prestação do serviço docente	Data	2018-12-31	Direção	DE
13	Melhorar a comunicação interna e externa						22	Nº de reuniões entre a Direção do ISCP SI e o efetivo	Número	2	Direção	Direção
35	Realizar reuniões periódicas entre a Direção do Instituto e o efetivo						44	Nº de reuniões entre a Direção do ISCP SI e o efetivo	Número	2	Direção	Direção
							23	Nº de participações em campeonatos universitários e Inter-EMES	Número	1	Direção	Direção CAL
36	Promover a imagem institucional do Instituto						45	Participação no Inter-EMES	Número	1	Direção	CAL
14	Incrementar um modelo de gestão e controlo financeiro (custos/atividades)						24	Modelo de gestão e controlo financeiro incrementado	Ano	2018	Direção	NGF
37	Implementar um sistema integrado de informação de gestão de Stocks						46	Implementação de um sistema integrado de informação de gestão de Stocks	Ano	2018-12-31	Direção	NGF
15	Executar o orçamento de forma eficiente (controlo da despesa e aumento da receita própria)						25	Nº de auditorias financeiras internas	Número	5	Direção	NGF
38	Auditar, internamente, os contratos						47	Nº de auditorias financeiras internas	Número	1	Direção	NGF
39	Aferir o grau de execução orçamental do ISCP SI						48	Nº de auditorias internas relativas à execução orçamental	Número	4	Direção	NGF

16	Desenvolver e aprofundar os projetos de Responsabilidade Social (RS)						26	Nº de projetos - escola a desenvolver	Número	3	Direção	CAL
40	Desenvolver projetos de RS						49	Nº de projetos - escola a desenvolver	Número	3	Direção	CAL
							27	% de estudantes envolvidos em iniciativas e projetos de RS	%	50%	Direção	CAL
41	Envolver os estudantes em iniciativas e projetos de RS						50	Nº de estudantes envolvidos em iniciativas e projetos de RS/Nº de estudantes inscritos no	%	50%	Direção	CAL

								CFOP*100					
17	Promover a sustentabilidade ambiental e a eficiência energética							28	Eliminação total do consumo de gasóleo destinado ao aquecimento	Ano	2018	Direção	NL
42	Implementar a rede de gás natural							51	Ligação ao sistema de aquecimento central	Data	2018-12-31	Direção	NL
								29	% de espaços de docência e de apoio à docência requalificados com tecnologia LED	%	7,5%	Direção	NL NSIC
43	Requalificar os espaços de docência e de apoio à docência com tecnologia LED							52	Nº de espaços de docência e de apoio à docência requalificados com tecnologia LED/Nº de espaços de docência e de apoio à docência*100	%	7,5%	Direção	NL
44	Reduzir a pegada ecológica - reduzir os custos com os recursos energéticos							53	Nº de ações de sensibilização para reduzir a pegada ecológica (mensagens no monitor)	Número	1	Direção	NSIC NL

(a) Serviço responsável pela coordenação da execução;

(b) Serviços que executam.

Fonte: Núcleo de Avaliação e Qualidade do ISCP/PSI.

IV – RECURSOS

1. Recursos Humanos

Em 2018, e a manterem-se os constrangimentos de recrutamento de recursos humanos, designadamente para os serviços de apoio ao ensino, perspetivam-se dificuldades em matéria de gestão dos recursos existentes, para mais que, um elevado número de colaboradores irão passar à situação de pré-aposentação e aposentação. No entanto, otimizar-se-ão os mecanismos de maximização da eficácia e eficiência dos serviços e de reconhecimento e motivação dos recursos humanos.

- **Corpo docente**

O corpo docente do Instituto para o ano letivo 2017-18 encontra-se distribuído de acordo com a tabela 7.

Tabela 7 | Distribuição do corpo docente do ISCP SI, por curso e categoria - ano letivo 2017-18

Corpo Docente, por Curso	Categoria				Valores	
	Professor Catedrático	Professor Associado	Professor Auxiliar	Assistente	VA	%
CMICP						
Policial	0	0	10	8	18	37,5
Civil	2	0	22	4	28	58,3
Militar	0	0	0	2	2	4,2
Total Docentes	2	0	32	14	48	100,0
CMCP						
Policial	0	0	10	4	14	66,7
Civil	0	1	6	0	7	33,3
Militar		0	0	0	0	0,0
Total Docentes	0	1	16	4	21	100,0

Fonte: Direção de Ensino do ISCP SI.

- **Pessoal não docente**

A composição e distribuição do pessoal não docente - pessoal com funções policiais e não policiais - pelos serviços do Instituto, encontram-se descritas na tabela 8.

Tabela 8 | Número de funcionários não docentes, por categoria e serviço - 2017

Serviços Carreiras		Direção	Direção de Ensino	Centro de Investigação	Corpo de Alunos	Direção dos Serviços de Administração (*)	Total
Funções policiais	Oficiais	3	4		3	2	12
	Chefes	1	2	1	2	6	12
	Agentes		6	4	3	57	70
	Subtotal	4	12	5	8	65	94
Funções não policiais	Técnicos Superiores	2		1	1	4	8
	Técnicos de Informática		1				1
	Assistentes Técnicos					1	1
	Assistentes Operacionais					9	9
Subtotal	2	1	1	1	14	19	
Totais		6	13	6	9	79	113

Fonte: Núcleo de Recursos Humanos do ISCPSI.

Recursos Humanos efetivos a 30 09 2017.

(*) Inclui o efetivo afeto aos núcleos de apoio à Direção, aos núcleos da Direção de Serviços de Administração.

A idade média do pessoal policial e não policial afeto ao Instituto, era, em 31 de dezembro de 2016, de 50.9 e 53.7 anos, respetivamente.

O quadro legal em vigor (estatuto profissional do pessoal policial da PSP), mormente no que respeita ao regime de passagem à pré-aposentação e aposentação, impõe a necessidade de ser prevista, a curto prazo, a abertura de procedimentos concursais (mobilidade interna) para a colocação de pessoal neste estabelecimento de ensino policial.

Finalmente, registe-se o facto da taxa de enquadramento dos alunos apresentar a relação de 1 oficial instrutor para cada 84 alunos do CFOP. Também aqui, importará reforçar a capacidade de exercício da ação de comando.

2. Recursos Financeiros

As fontes de receita do Instituto derivam das componentes receitas gerais e receitas próprias, inscritas na dotação do Orçamento de Estado (OE) previsional para 2018. Os meios financeiros disponibilizados para o funcionamento do ISCPSI, em 2018, orçam em € 7 650 375 (Tabela 9).

As verbas inscritas no OE 2018 (receitas gerais e receitas próprias) para o funcionamento do ISCPSI encontram-se repartidas do seguinte modo (Tabela 9), em termos de agrupamentos de despesa:

Tabela 9 | Dotação orçamental previsional para 2018

Dotação do OE previsional para 2018		
	Despesas	%
Pessoal	6.568.365,00 €	85,9
Bens	555.000,00 €	7,3
Serviços	527.010,00 €	6,9
Outras	0,00 €	0,0
Bens Capital	0,00 €	0,0
Totais	7.650.375,00 €	100,0

Fonte: Núcleo de Gestão Financeira do ISCPSI (proposta orçamental).

Na ótica da despesa, destaca-se que 85,9% do orçamento previsional se encontra afeto à remuneração do pessoal do quadro orgânico do Instituto, do corpo docente e dos estudantes.

Relativamente à variação do orçamento atribuído ao ISCPSI para 2017, em sede do OE, comparativamente, com o orçamento previsional para 2018, regista-se um acréscimo de 20% nas despesas com pessoal e um decréscimo de cerca de 15% na aquisição de bens.

V – DISPOSIÇÕES FINAIS

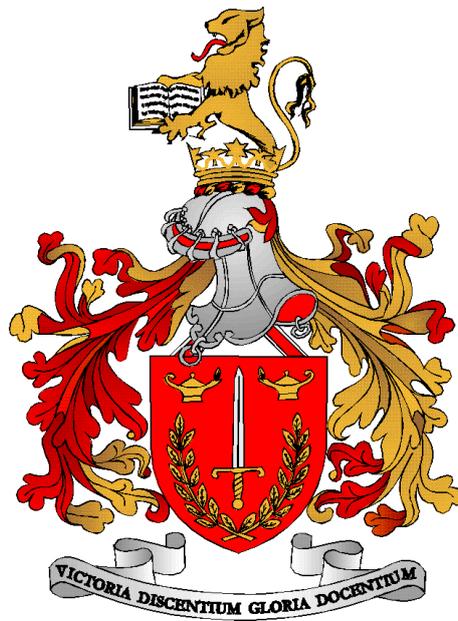
1. A missão legalmente atribuída ao Instituto contribui, na vertente formação, de forma relevante, para a afirmação da soberania nacional em matéria de segurança interna.

O trabalho desenvolvido ao longo dos últimos 36 anos de existência, consolidaram o conceito de ciências policiais, permitiram a realização de investigação científica aplicada e, deste modo, em conjunto, possibilitaram a criação de doutrina policial relacionada com a ação policial e as políticas públicas de segurança.

2. O Plano Estratégico do Instituto, para o quadriénio 2017-2020, constitui um compromisso do Instituto para com a PSP e para com a comunidade em geral – formar, por um lado, Comandantes e Líderes para a PSP e, por outro, partilhar conhecimento científico com múltiplos atores da sociedade co-responsáveis pela produção de segurança.
3. Em 2018, mantemos uma clara aposta na internacionalização do Instituto. Neste domínio, iremos intensificar, no âmbito da CPLP, a cooperação técnico-policial no espaço lusófono e, enquanto membros do CEPOL, reforçaremos o nosso prestígio na União Europeia, pois iremos assegurar, durante 3 anos, a coordenação e liderança do consórcio do *European Joint Master Programme – Policing in Europe*.
4. Continuaremos empenhados na valorização da componente da Responsabilidade Social, envolvendo os alunos em projetos/atividades dirigidas a segmentos da sociedade mais desfavoráveis. Neste *iter*, é ainda nossa intenção implementar soluções que contribuam para a eficiência energética e promovam a diminuição da pegada ecológica.
5. O Plano de Atividades para 2018, que agora apresentamos, decorre das grandes orientações estratégicas delineadas pelo Instituto para o quadriénio 2017-2020 e materializa o nosso quadro de intenções para 2018. Pretende-se, com competência, garantir a prossecução dos eixos estratégicos traçados. Não se afigura uma tarefa de fácil execução, no entanto, com o comprometimento

do corpo docente, não docente e os alunos, estamos seguros de conseguirmos atingir as metas propostas.

6. O Plano de Atividades para 2018 foi apreciado pelo Conselho Científico do Instituto, em reunião realizada em 06 de dezembro do corrente ano, bem como o Plano de Atividades do Centro de Investigação - ICPOL para 2018, que dele faz parte integrante, enquanto anexo (em volume próprio), sendo também este apreciado e aprovado pelo Conselho Científico, em reunião ocorrida a 06 de dezembro de 2017. Ambos os conselhos se pronunciaram favoravelmente, indo ora ser submetido à aprovação final de SEXA o Diretor Nacional da PSP.



ANEXOS

ANEXO I – Plano de Atividades do ICPOL - Centro de Investigação|2018



Rua 1º de Maio, 3
1349 – 040 LISBOA
Tel. 213613900
Email: de.iscpsi@psp.pt



MINISTÉRIO DA ADMINISTRAÇÃO INTERNA
POLÍCIA DE SEGURANÇA PÚBLICA
INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS POLICIAIS
E SEGURANÇA INTERNA



Plano de Atividades ICPOL 2018

Documentos relevantes

- ✓ Grandes Opções Estratégicas da PSP para 2017-2020
- ✓ Plano Estratégico do ISCPSI | 2017-2020
- ✓ Planos de Atividades Anual do ICPOL | 2017 e 2018 (em aprovação)
- ✓ Plano de Atividades ISCPSI 2018 (em aprovação)
- ✓ Decreto-lei n.º 275/2009 de 2 de outubro – Estatuto do ISCPSI
- ✓ Deliberação n.º 1120/2010, de 4 de maio – Estatuto do ICPOL – unidade de I&D
- ✓ DL n.º 125/99, de 20 de abril, retificado pela Declaração de Retificação n.º 10-AI/99, de 31 de maio e alterado pelo DL n.º 91/2005, de 3 de junho – Quadro normativo das instituições que se dedicam à investigação científica e desenvolvimento tecnológico
- ✓ Regulamento de Avaliação e Financiamento Plurianual de Unidades de I&D (2017)

I. Introdução

Nos termos do n.º 3 do artigo 1.º do Estatuto do ICPOL, aprovado pela Deliberação n.º 1120/2010, do Conselho Científico, conjugado com as alíneas b) e j), n.º 1, do artigo 15.º do Estatuto do ISCPSI, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 275/2009, de 2 de outubro, apresenta-se ao Conselho Científico, para apreciação e aprovação, o Plano de Atividades do ICPOL para o ano de 2018.

A Lei n.º 53/2007, de 31 de agosto, no seu artigo 50.º, estabelece que o ISCPSI deve realizar, coordenar ou colaborar em projetos de investigação e desenvolvimento no domínio das Ciências Policiais. A densificação desta norma está prevista no artigo 2.º,

álnea d), e no artigo 11.º do Estatuto do ISCPSI, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 275/2009, de 2 de outubro, quando se reforça a ideia de implementação, coordenação e cooperação com outras instituições, de ensino superior ou não, nacionais ou internacionais, na realização de projetos de I&D policial.

Neste sentido, na visão estratégica do ISCPSI, o Instituto apresenta-se como um estabelecimento de ensino policial de referência nacional e internacional que pretende liderar a investigação, o desenvolvimento e a aplicação do conhecimento científico e gerando uma comunidade epistémica na área da Polícia e da Segurança.

O Plano Estratégico 2017-2020 do ISCPSI preconiza o reforço da componente tecnológica nas áreas da investigação e, também, na área do ensino, através da dotação de um Laboratório Tecnológico Policial, introduzindo uma maior transversalidade na produção científica do ICPOL.

Acresce que o ICPOL vai ser avaliado relativamente ao período de 2013-2017, bem como o seu Plano Estratégico 2018-2022. O processo de avaliação a realizar em 2017-18 e a consequente fixação do financiamento plurianual incide exclusivamente sobre a atividade e condições de trabalho das unidades de I&D.

Considerando o Plano Estratégico 2017-2020 do ISCPSI, pretende-se:

- ✓ Implementar um Plano de atividades e estratégia de desenvolvimento científico e tecnológico para os próximos cinco anos (2018-2022);
- ✓ Consolidar 3 Grupos de Investigação, sob a coordenação de dois membros integrados com o grau de doutor (um policial e um não policial);
- ✓ Reforçar o número de investigadores, em particular os membros integrados doutorados;
- ✓ Aumentar o n.º de projetos de investigação;
- ✓ Projetar/dinamizar os resultados das investigações do ICPOL;
- ✓ Reforçar a internacionalização (Europa, PALOP e Brasil)
- ✓ Reforçar o acervo da Biblioteca do ISCPSI
- ✓ Reforçar a componente tecnológica (LTP e Lab Grandes Eventos)
- ✓ Confluir a produção científica do CMCP e CMICP para os Grupos de Investigação do ICPOL
- ✓ Criar um secretariado de apoio administrativo aos investigadores e monitorização dos objetivos anuais;
- ✓ Criar uma sala funcional para os investigadores;

- ✓ Fomentar a projeção dos resultados dos seus investigadores através:
 - de *e-working papers*;
 - da revista POLITEIA;
 - a publicação em revistas com revisão de pares;
 - a publicação de livros e a participação em Feiras e em conferências nacionais e internacionais;
- e a participação em projetos conjuntos com outras unidades de I&D.

II. Eixos de Ação

Para a PSP e para o ISCPSP, a investigação científica na área da segurança interna assume uma especial preponderância. Os seus resultados contribuirão para delinear novas estratégias na área da segurança, sobretudo na área da segurança pública, cujo impacto não se esgota na esfera das forças e serviços de segurança, mas também nos destinatários finais - a Comunidade e o Cidadão.

Assim sendo, e com o objetivo de se consolidar a qualidade do Centro de Investigação, é intenção dar continuidade ao processo iniciado no ano transato, aumentando o número de investigadores integrados afetos ao ICPOL.

Atualmente, o ICPOL desenvolve vários projetos de investigação, tanto no plano nacional, como no europeu. Sendo uma área ainda pouco desenvolvida pelo setor universitário nacional, é intenção do Centro de Investigação incrementar novos projetos de investigação, em parceria com outras unidades de I&D, nacionais e internacionais, recorrendo, sempre que possível, a fontes de financiamento externo. Esta opção permitirá aumentar a produção e a divulgação científica do Instituto e, assim, partilhar conhecimento com a restante comunidade científica nacional e internacional.

O reconhecimento do ICPOL – unidade de I&D, junto da FCT, é um dos grandes objetivos a concretizar em 2018, implicando que se desenvolva um prévio processo de avaliação interna do Centro de Investigação.

Nessa medida, será fundamental impulsionar a investigação científica dos investigadores, promovendo e projetando o resultado dos seus estudos; envolver

os alunos dos cursos de mestrado integrado (300 ECTS) e científico (120 ECTS) em Ciências Policiais nas atividades dos Grupos de Investigação do ICPOL; reforçar o número de investigadores, sobretudo membros integrados (doutores); a mobilização de recursos (financiamento); e a internacionalização do Centro através da cooperação internacional (Europa, Brasil e África) e do envolvimento de investigadores estrangeiros.

III. Objetivos

- 3.1. Aprovar o Plano Estratégico do ICPOL 2018-2022.
- 3.2. Reconhecer o ICPOL – Unidade de I&D junto da FCT (31.12.2018)
- 3.3. Registar e manter atualizado o registo de todos os investigadores do ICPOL;
- 3.4. Aumentar a percentagem de investigadores integrados (10% - 2 membros)
- 3.5. Aumentar o n.º de propostas de projetos de investigação (3)
- 3.6. Aumentar o n.º de submissões de artigos em revistas científicas (15)
- 3.7. N.º de investigadores externos integrados no ICPOL envolvidos em projetos de investigação do ISCPSI (1)
- 3.8. N.º de ligações estabelecidas com redes de investigação (NetWorks) (1)
- 3.9. Promover a investigação com entidades externas nacionais e internacionais (1)
- 3.10. Aumentar a produção e divulgação científica, fomentando o conhecimento em matéria de Ciências Policiais e Segurança Interna a nível nacional e internacional (1)
- 3.11. Colocar o ISCPSI como parceiro de referência no domínio da investigação científica aplicada às Ciências Policiais (1)
- 3.12. Realizar seminários nacionais e internacionais organizados no domínio das Ciências Policiais e Segurança Interna (2)
- 3.13. Realizar 1 evento anual de divulgação e debate da investigação científica produzida pelo ISCPSI
- 3.14. Publicar, no mínimo, uma edição da revista Politeia

- 3.15. Munir o CDI com uma Assistente Técnica, por forma a criar um corpo administrativo qualificado de apoio aos órgãos e aos investigadores.

IV. Atividades

- 4.1. Organizar e distribuir os investigadores pelos Grupos de Investigação;
- 4.2. Criar um novo ponto de vendas para as edições do ICPOL-CDI;
- 4.3. Reorganizar o espaço destinado à sala dos investigadores, por forma a que se torne mais funcional;
- 4.4. Realização de reuniões trimestrais com os coordenadores dos Grupos de Investigação e a Direção do ISCP SI para balanço dos objetivos anuais do ICPOL;
- 4.5. Gerar sinergias com Centros de Investigação de Excelência, como o ICS-UL e o CIES-IUL, através da realização de protocolos que representem uma mais-valia para o ISCP SI e a instituição parceira;
- 4.6. Envolver os alunos dos cursos de mestrado integrado (300 ECTS) e científico (120 ECTS) em Ciências Policiais nas atividades dos Grupos de Investigação do ICPOL.

Lisboa, 20 de outubro de 2017

O Diretor do ICPOL

Nuno Caetano Lopes de Barros Poiães
Subintendente